



**HAL**  
open science

**Les ouvriers du déplacement : travail en entrepôt et  
recompositions du salariat populaire en France  
(1980-2018)**

Lucas Tranchant

► **To cite this version:**

Lucas Tranchant. Les ouvriers du déplacement : travail en entrepôt et recompositions du salariat populaire en France (1980-2018). Sociologie. Université Paris sciences et lettres, 2019. Français. NNT : 2019PSLEE024 . tel-03560863

**HAL Id: tel-03560863**

**<https://hal.inrae.fr/tel-03560863v1>**

Submitted on 2 Mar 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**THÈSE DE DOCTORAT**

**DE L'UNIVERSITÉ PSL**

Préparée à l'École normale supérieure

**Les ouvriers du déplacement  
Travail en entrepôt et recompositions du salariat  
populaire en France (1980-2018)**

Soutenue par

**Lucas TRANCHANT**

Le 26 juin 2019

Ecole doctorale n° 286

**Ecole doctorale de l'école  
des hautes études en  
sciences sociales**

Spécialité

**Sociologie**

**Composition du jury :**

Bénédicte ZIMMERMANN Directrice d'études à l'EHESS	<i>Présidente</i>
Camille PEUGNY Professeur des universités, UVSQ	<i>Rapporteur</i>
Yasmine SIBLOT Professeure des universités, Paris 8	<i>Rapportrice</i>
Anne BORY Maîtresse de conférence, Lille 1	<i>Examinatrice</i>
Nicolas RENAHY Directeur de recherche à l'INRA	<i>Directeur de thèse</i>
Thomas AMOSSE Administrateur de l'INSEE	<i>Directeur de thèse</i>



# Sommaire

<b>Sommaire</b> .....	<b>1</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction générale</b> .....	<b>9</b>
1. La logistique, un laboratoire des recompositions de la condition ouvrière.....	13
2. Un monde ouvrier qui interroge les formes de domination dans les classes populaires .....	25
3. Un secteur d'activité au cœur de la formation d'un nouveau rapport salarial .....	33
4. Une enquête qui articule ethnographie et analyses quantitatives .....	39
5. Problématique et plan de la thèse .....	49
<b>Partie 1 – Des nouveaux ouvriers ? – Les activités logistiques au cœur de l'émergence d'un monde professionnel à la marge du monde ouvrier</b> .....	<b>53</b>
<b>Chapitre 1 – Les ouvriers, recompositions d'une catégorie statistique, effacement d'une catégorie sociologique</b> .....	<b>57</b>
Introduction .....	57
1. Changement social et stabilité des catégories statistiques : la tectonique du groupe ouvrier .....	58
2. Emplois en expansion et en déclin : la tertiarisation en trompe l'œil d'un groupe social.....	72
Conclusion.....	86
<b>Chapitre 2 – La logistique, émergence et autonomisation d'un monde professionnel des ouvriers du flux</b> .....	<b>89</b>
Introduction .....	89
1. La logistique au cœur de l'émergence d'un capitalisme de la distribution .....	92
2. L'entrepôt, incarnation de l'autonomisation d'une fonction de l'économie .....	100
3. L'émergence d'un monde professionnel ouvrier .....	112
Conclusion.....	126
<b>Chapitre 3 – Melun-Sénart, espace de relégation des classes populaires et de leur recomposition autour de la logistique</b> .....	<b>129</b>
Introduction .....	129
1. Un développement économique local fondé sur la logistique.....	132
2. Les ouvriers de la logistique, des nouvelles classes populaires périurbaines .....	144
3. Un monde professionnel localisé mais éclaté .....	159
Conclusion.....	169

***Partie 2 – La mobilité comme condition – Formation, affectation et qualification d'une main d'œuvre ouvrière en contexte de flexibilisation de l'emploi ..... 171***

<b>Chapitre 4 – L'intérim de masse au cœur d'un marché de l'emploi localisé .....</b>	<b>177</b>
Introduction .....	177
1. L'intérim de masse, facteur de flexibilisation et de précarisation de l'emploi dans les entrepôts .....	178
2. Les agences de l'intérim de masse : une transformation paradoxale des modes d'embauche dans l'emploi peu qualifié.....	197
Conclusion.....	216
<b>Chapitre 5 – La qualification ouvrière à l'épreuve du marché du travail.....</b>	<b>217</b>
Introduction .....	217
1. Une segmentation en trompe-l'œil .....	220
2. Disqualification professionnelle collective et arrangements individuels sur le marché du travail logistique .....	237
Conclusion.....	255
<b>Chapitre 6 – Gérer la flexibilité et ses contradictions.....</b>	<b>257</b>
Introduction .....	257
1. L'enjeu de la « pénurie » de main-d'œuvre dans les entrepôts .....	259
2. Drainer les travailleurs : quand l'action publique locale se met au service de l'emploi privé .....	267
3. Stabiliser dans la précarité : l'utopie de la « flexi-sécurité » dans les entrepôts ....	280
4. Organiser le marché du travail local : une Maison de l'emploi au service des entreprises.....	286
Conclusion.....	298

***Partie 3 – Tenir sous la pression des flux – Les effets de l'organisation du travail en entrepôt sur les sociabilités, la santé, et les formes de résistance des ouvriers ..... 301***

<b>Chapitre 7 – Produire un flux tendu : individualisation et division du travail dans la rationalisation de l'activité des entrepôts.....</b>	<b>307</b>
Introduction .....	307
1. Tendre le travail pour tendre le flux : une organisation du travail fondée sur la taylorisation du déplacement de marchandises .....	308
2. L'individualisation du travail en entrepôt : entre contrainte et autonomie .....	322
3. Le sens du travail sous tension : aller vite aux dépend des autres, faire bien pour les autres .....	334
Conclusion.....	351
<b>Chapitre 8 – Les corps à l'épreuve du flux. Les conséquences sur la santé du travail en entrepôt .....</b>	<b>355</b>
Introduction .....	355
1. Les causes organisationnelles d'une pénibilité physique .....	358
2. Un travail qui « casse le dos » .....	367

3. Différentes économies du corps au travail .....	378
4. Mécanismes formels et informels de prévention.....	389
Conclusion.....	398
<b>Chapitre 9 – Des ouvriers sans histoire(s) ? Des entrepôts entre conflictualité discrète et fabrique sociale de la démobilisation.....</b>	<b>401</b>
Introduction .....	401
1. Une conflictualité discrète dans un contexte de précarité et de restructuration permanente .....	404
2. La difficile émergence d'un militantisme syndical dans les entrepôts.....	414
3. La dynamique de « dé-mobilisation » des salariés dans l'entrepôt Multimag .....	431
Conclusion.....	449
<b><i>Partie 4 – Ouvriers, mais à quelle(s) condition(s) ? – Analyses nationales et locales des transformations des carrières ouvrières .....</i></b>	<b><i>451</i></b>
<b>Chapitre 10 – Les trajectoires professionnelles des ouvriers au fil des générations : moins de stabilité, plus de diversité .....</b>	<b>457</b>
Introduction .....	457
1. Des emplois ouvriers de plus en plus insérés dans une diversité de trajectoires professionnelles .....	464
2. Les trajectoires ouvrières au fil des générations : plus de diversité, moins de stabilité et plus de précarité.....	477
3. Les emplois de la logistique dans les trajectoires ouvrières : une majorité de passages transitoires en début de carrière et quelques inscriptions durables .....	490
Conclusion.....	499
<b>Chapitre 11 – Origines et destinées sociales du travail en entrepôt : entre stabilisation fragile, reproduction contrainte et déclassement acceptable .....</b>	<b>501</b>
Introduction .....	501
1. Ceux partis de rien : une petite ascension professionnelle par le travail en entrepôt, une stabilisation fragile dans les classes populaires .....	503
2. L'entrepôt, faute de mieux : s'investir dans le travail ouvrier pour se faire une bonne place .....	515
3. Ouvriers entre autres choses : le travail en entrepôt comme déclassement, entre aménagements et refus de l'ouvriérisation.....	530
Conclusion.....	543
<b><i>Conclusion générale .....</i></b>	<b><i>545</i></b>
1. La formation d'un monde professionnel en devenir .....	546
2. Une sociologie des expériences du marché du travail pour comprendre la marchandisation du salariat subalterne.....	549
3. Une étude des engagements et des classements au travail .....	552
4. Le travail au cœur des petits déplacements sociaux dans les classes populaires ...	555

<b><i>Bibliographie</i></b> .....	<b>557</b>
<b><i>Annexes</i></b> .....	<b>591</b>
<b><i>Annexe A – Données de terrain</i></b> .....	<b>593</b>
<b><i>Annexe B – Compléments au chapitre 1</i></b> .....	<b>603</b>
<b><i>Annexe C – Compléments au chapitre 2</i></b> .....	<b>612</b>
<b><i>Annexe D – Compléments au chapitre 3</i></b> .....	<b>613</b>
<b><i>Annexe E – Compléments au chapitre 10</i></b> .....	<b>614</b>
<b><i>Table des matières</i></b> .....	<b>619</b>
<b><i>Table des figures</i></b> .....	<b>628</b>
<b><i>Table des tableaux</i></b> .....	<b>630</b>

# Remerciements

Mes premiers remerciements vont aux personnes rencontrées tout au long de cette enquête. L'entrepôt était pour moi une découverte, un lieu à la fois intimidant et fascinant, et c'est l'aide des collègues qui m'ont aidé à me faire aux codes du milieu. Si je comprends désormais mieux cet univers, c'est grâce aux personnes qui ont accepté de me donner un peu de leur temps et de se confier au cours d'un entretien ou d'une discussion moins formelle. Sans eux cette thèse n'existerait pas.

J'adresse également mes remerciements sincères à mes directeurs de thèse, Nicolas Renahy et Thomas Amossé. Ils m'ont fait confiance dès notre première rencontre en 2014 et me l'ont constamment renouvelée. Leur enthousiasme, leur bienveillance, leur disponibilité, leurs encouragements et leurs conseils avisés ont largement aidé à faire grandir cette thèse et à rendre ces cinq années heureuses. S'il existe une bonne distance dans cette relation particulière qu'est la direction de thèse, je pense que vous l'avez trouvée.

Il n'est pas besoin d'être sociologue du travail pour savoir que la réussite d'une thèse tient beaucoup aux conditions matérielles de sa réalisation. Je fais partie des privilégiés qui ont pu bénéficier d'un contrat doctoral, des allocations chômage subséquentes, et d'un contrat d'ATER. Je remercie donc le Centre de recherche en économie et statistique et l'Université Paris-Dauphine. Merci également à la Fondation des Treilles pour avoir contribué au financement de cette thèse. Je suis également reconnaissant au Centre d'économie et de sociologie appliqué aux espaces ruraux, au Laboratoire de sociologie quantitative du CREST, à la Formation doctorale Sciences de la société de m'avoir accueilli au sein de leur institution et d'avoir financé des déplacements, les livres et un accès au CASD. Je remercie leurs directeurs·trices respectifs·ves ainsi que les gestionnaires de ces institutions.

J'ai également pu bénéficier de l'émulation intellectuelle des séminaires au sein de ces deux laboratoires. Les avis bienveillants et exigeants des collègues ont été d'une grande aide pour avancer dans ce travail. Je remercie plus généralement les participant·e·s aux séminaires où j'ai eu la chance de présenter mon travail, trop nombreux pour les citer nommément, mais qui ne m'en voudront pas de mettre en avant leur nature collective : le séminaire Prato à l'EHESS, le séminaire Conflictualités au travail et le séminaire Sciences sociales en pratiques à l'Inra-Dijon. Si une recherche est toujours collective, celle-ci doit beaucoup aux discussions



passionnées sur les transpalettes et les entrepôts. Merci aux collègues et ami·e·s travaillant sur le monde de la logistique Carlotta Benvegnù, David Gaborieau, Nicolas Raimbault et Haude Rivoal. Je remercie également les membres du projet de l'ANR « Le "populaire" aujourd'hui. Les recompositions sociales et culturelles des mondes ouvriers et employés contemporains – CLASPOP », auquel j'ai eu la chance de participer, pour leur accueil.

Je remercie également les personnes qui ont accepté de discuter mes travaux lors de colloques ou de séminaires. Dans l'ordre chronologique : Lise Bernard, Anne Bory, Didier Demazière, Camille François, Dominique Goux, Cédric Hugrée, Léa Lima, Anton Perdoncin, Michel Pialoux, Delphine Rémillon, François Sarfati, Yasmine Siblot, Claire Vivès.

Ma gratitude est également immense pour toutes les personnes qui ont participé à relire des parties de ce travail et à en faire avancer l'écriture : Blandine Barlet, Chloé Biaggi, Anaïs Bonnano, Lorraine Bozouls, Margot Delon, Cyrine Gardes, Julien Gros, Fabien Hassan, Félix Paquier, Marie-Hélène Roujas, Quentin Schnapper.

Je garderai également un excellent souvenir de ces cinq années grâce aux copains, copines et collègues avec qui j'ai partagé mon quotidien de travail à Jourdan et au Laboratoire de sociologie quantitative. Il est difficile ici de séparer les aspects scientifiques du soutien moral et amical. Vous savez qu'il est précieux pour moi d'avoir partagé des repas et des verres avec vous, mais aussi une pause, une AG, ou simplement un bureau. Mes remerciements les plus amicaux vont en particulier, pour Jourdan, à : Camille, Camille, Chloé, Cyril, Cyrine, Diana, Elsa, Étienne, Hugo, Iva, Julien, Léa, Marine, Nicole, Nadine, Olivia, Regina, Siyu ; et pour le LSQ à : Camille, Céline, Émilie, Haley, Ivan, Ivo, Julie, Julien, Marie-Paule, Marine, Marion, Milan, Nicolas, Pauline, Pascale, Rémy, Sander, Sorana.

Un grand merci enfin à mes amis et à ma famille pour leur affection et leur soutien. Et plus que tout à Lorraine. Dans ces pages, il y a aussi tous les moments de bonheur partagés hors du boulot !





# Introduction générale

La question des transformations de l'économie française a été au cœur de la campagne présidentielle de 2017. Elle s'est notamment cristallisée autour de la situation de l'usine Whirlpool d'Amiens<sup>1</sup>. Alors que ce site industriel, créé en 1910 et qui produit des lave-linges depuis le début des années 1960, ferme définitivement le 31 mai 2018 en raison d'un déplacement de la production en Pologne, le géant du e-commerce Amazon a ouvert à côté d'Amiens, quelques mois auparavant, son plus grand entrepôt logistique en France. Lors de l'inauguration de l'entrepôt le 3 octobre 2017, le nouveau Président de la République, Emmanuel Macron, insiste sur le renouvellement du bassin amiénois autour de ces nouvelles activités. Remarquant que de nombreux ouvriers du nouvel entrepôt sont des anciens de Whirlpool, il en fait un exemple de la réindustrialisation de la France<sup>2</sup>.

Une semaine auparavant était diffusé sur France 2 un reportage du magazine *Cash investigation*, nommé « Travail : ton univers impitoyable » sur les conditions de travail dans les entrepôts de Lidl, un des principaux groupes de la grande distribution *low cost* en France. Cette émission, dont l'audience a été importante<sup>3</sup>, a eu un retentissement particulier puisqu'elle a même suscité le déclenchement d'une grève dans un entrepôt du groupe<sup>4</sup>. Elle fait suite à d'autres objets médiatiques ayant mis en lumière la difficulté des conditions de travail dans les entrepôts, notamment le récit du journaliste Jean-Baptiste Malet à propos d'Amazon (2013).

Quelques mois plus tôt encore, en janvier 2017, la Conférence nationale sur la logistique a dévoilé un « document cadre pour une Stratégie nationale « France Logistique 2025 » ». Cette conférence est une institution de concertation lancée en 2014 par Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, pour réfléchir à la place des activités

---

<sup>1</sup> Cette entreprise a été le théâtre d'un duel médiatique dans l'entre-deux-tours de l'élection présidentielle entre Emmanuel Macron et Marine Le Pen. Le mercredi 26 avril 2017, alors que le candidat d'En marche participe à une rencontre avec les représentants syndicaux de l'usine à la Chambre de commerce et d'industrie d'Amiens, la candidate du Front National réalise une visite surprise sur le site.

<sup>2</sup> « À Amiens, Macron se montre optimiste sur la réindustrialisation de la France », *Les Echos*, 03 octobre 2017.

<sup>3</sup> Diffusée le 26 septembre 2017, cette émission réalise une audience de 3 812 000 personnes, soit une part de 17,7 %, à laquelle s'ajoutent les 1 418 000 visionnages en ligne (*wikipedia.fr*).

<sup>4</sup> « Lidl: un entrepôt en grève », *lefigaro.fr*, 27 septembre 2017.

logistiques dans l'économie française et trouver une stratégie qui permette de faire rentrer la France dans le top cinq européen. En présentant « l'importance stratégique du secteur de la logistique pour le développement des entreprises et de l'économie des territoires (10 % du PIB et près de 1,8 million d'emplois) »<sup>5</sup>, cette concertation montre une institutionnalisation de sa régulation par l'État.

La conjonction de ces différents événements illustre l'importance prise par les activités de logistique dans les économies développées et dans les mondes du travail. Elle rend visible un nouveau monde de l'emploi, celui des ouvriers des entrepôts. L'activation d'un appareil d'État autour de ce secteur d'activité a en effet contribué à médiatiser son poids dans la population active. Les activités de transport et de logistique représentent ainsi plus d'1,5 million d'emplois, 700 000 pour le transport de marchandises et 800 000 pour les activités annexes au transport lui-même, dont près de 500 000 emplois ouvriers (Mariotte, 2007 ; Wemelbeke 2018). La logistique, qui correspond à toutes ces activités annexes au transport, est un domaine d'emploi en expansion depuis le début des années 1980 (Hamon-Cholet et Lerenard, 2001). Ces emplois sont fréquemment associés à la nouvelle économie numérique, en particulier au développement très rapide du e-commerce ces dernières années<sup>6</sup>. La logistique serait alors une des faces de la mondialisation gagnante, créant des emplois sur place, par opposition à l'ancien monde de l'industrie voué à toujours davantage être délocalisé dans les pays à bas coût<sup>7</sup>. C'est pourtant bien au sein des entrepôts du géant Amazon qu'ont émergé les critiques les plus fortes des conditions de travail pénibles, « dignes du XIX<sup>e</sup> siècle » selon J.-B. Malet<sup>8</sup>, nous ramenant à un monde antérieur à la mondialisation. Les travailleurs des entrepôts seraient-ils alors des perdants parmi les gagnants ?

L'exemple introductif de l'ouverture de l'entrepôt à Amiens nous amène à reformuler la question dans le sens d'une continuité plutôt que d'une rupture : dans quelle mesure les emplois subalternes des entrepôts illustrent une recomposition de la condition ouvrière ? Si nous posons

---

<sup>5</sup> Conférence nationale sur la logistique, « Document-cadre pour une Stratégie nationale « France logistique 2025 » », 2017, p. 2.

<sup>6</sup> « La logistique, pilier de la mondialisation », *La Croix*, 24/06/2007.

<sup>7</sup> « À l'heure des délocalisations massives des sites industriels français vers l'Asie et les Pays de l'Est, la logistique reste plus que jamais une valeur sûre en matière de création d'emplois, non seulement au sein des entrepôts, véritables usines de production de colis de plus en plus performantes, mais aussi bien au-delà », dans « Un secteur d'avenir », *Supply Chain Magazine*, n°22, 2008.

<sup>8</sup> « Les travailleurs chez Amazon ont des conditions de travail dignes du XIX<sup>e</sup> siècle », *Le Monde*, 16/12/2013.

cette question, c'est que ces nouveaux emplois ouvriers sont encore mal connus. Car dans cet écheveau d'acteurs qui s'y intéressent, on entend peu, voire jamais, les ouvriers qui y travaillent<sup>9</sup>. En quoi ces nouveaux emplois ouvriers sont-ils différents des emplois industriels ? Peut-on parler de condition ouvrière pour définir un travail qui semble plus proche de celui effectué dans un supermarché que de celui d'une usine ? Doit-on plutôt les rapporter à une « condition laborieuse » plus générique dont il s'agirait de définir les contours ? L'expérience du travail se réduit-elle au vécu de conditions de travail difficiles ?

Ce travail s'inscrit dans le développement en France d'un champ de recherche en sciences sociales sur les mondes du travail dans la logistique (Benvegnù, 2018 ; Gaborieau, 2016 ; Raffenne, 2009 ; Raimbault, 2014 ; Rivoal, 2018). Ces travaux fournissent un nombre important de résultats sur lesquels nous nous appuyons tout au long de cette thèse. Toutefois, l'approche défendue ici consiste à faire de ces emplois un angle d'analyse des recompositions au sein des classes populaires contemporaines (Siblot et al., 2015). Il permet d'interroger, à travers l'étude d'un ensemble emplois d'exécution peu qualifiés, la façon dont le travail continue à définir une éventuelle condition sociale.

Les emplois ouvriers de la logistique forment un monde professionnel en mouvement, ce qui en fait un objet propice pour interroger les frontières de l'entreprise. Les contrats à durée déterminée (CDD) et les missions d'intérim y représentent plus d'un emploi ouvrier sur cinq (Wemelbeke, 2018), ce qui génère une mobilité professionnelle intense (Benvegnù et Gaborieau, 2017). En nous inscrivant dans une réflexion sur la « condition ouvrière », nous souhaitons prolonger les réflexions sur la place du travail subalterne dans la définition de positions sociales, mais aussi des inégalités et des rapports de domination, en les inscrivant dans une histoire contemporaine du capitalisme. Nous mettons au cœur de cette recherche les relations croisées entre travail, emploi et conditions de vie, à travers une sociologie des classes sociales par le travail.

Nous opérons également un déplacement par rapport aux nombreux travaux sur les mondes ouvriers qui se concentrent encore massivement sur les emplois industriels. Nous avançons qu'il est nécessaire de parler du travail ouvrier sans le réduire à la crise de la classe ouvrière et au mouvement de désindustrialisation. Nous inscrivant dans la continuité des

---

<sup>9</sup> À l'exception notable du témoignage littéraire d'un jeune ouvrier de la région lyonnaise dans la collection « Raconter la vie » aux éditions du Seuil (Anonyme, 2014).

enquêtes sur « le travail ouvrier hors des usines »<sup>10</sup>, nous développerons une étude des rapports sociaux dans l'entrepôt et autour de lui. L'entrepôt, comme tout lieu de travail, est un lieu de formation et de cristallisation des rapports sociaux de sexe, de classe et de race<sup>11</sup>. La diversité des profils sociaux des ouvriers de la logistique légitime d'autant plus d'observer *in situ* ces rapports sociaux. La main-d'œuvre ouvrière y est majoritairement masculine, à 75 %, mais avec des écarts importants entre des établissements très masculins (Rivoal, 2018) et d'autres où les femmes sont majoritaires (Lomba, 2010). De plus, les personnes racisées y sont également très présentes, notamment en raison de la présence de nombreux immigrés dans les entrepôts en région parisienne (Benvegnù, 2018).

À la frontière avec le monde des services, ces emplois permettent d'envisager les transformations au pluriel de la condition ouvrière, dans une période où la sphère de la production a perdu sa centralité dans les économies occidentales, en particulier en France. La thèse défendue est la suivante : le développement des emplois ouvriers de la logistique marque le déplacement de la condition ouvrière vers les secteurs du tertiaire peu qualifié. L'émergence d'un monde professionnel ouvrier centré sur l'entrepôt se traduit par l'engagement commun dans un travail physique intense, monotone et contraint, et par l'expérience partagée de l'emploi incertain et de la mobilité professionnelle. Mais en raison de ces caractéristiques, le travail en entrepôt est rarement durable et s'inscrit dans des trajectoires professionnelles hétérogènes. Il est au croisement d'origines et de destinées sociales diversifiées, et contribue aux recompositions internes au salariat subalterne.

Dans cette introduction, nous défendrons l'idée que le monde des entrepôts constitue un laboratoire de certaines transformations majeures qui ont affecté les emplois d'exécution depuis le début des années 1980. Nous commencerons par justifier l'intérêt d'une entrée par les activités de logistique pour étudier les recompositions du travail ouvrier dans la France contemporaine (section 1). Répondre à cette question nécessite également de faire un retour sur la catégorie d'ouvrier pour la situer par rapport aux travaux qui ont renouvelé l'analyse de la domination par les notions de populaire et de subalterne (section 2). Ce travail interroge également la place du travail dans la définition d'une position et d'une identité sociales. Si l'idée de condition suppose une certaine permanence dans les expériences sociales de la

---

<sup>10</sup> C'est le titre d'un colloque qui a eu lieu en 2017 au CNRS.

<sup>11</sup> Le mot « race » désigne dans cette thèse le produit du racisme, entendu comme processus social de racisation tel qu'il a été conceptualisé par Colette Guillaumin (2002 [1972]).

domination, nous verrons comment la mobilité professionnelle peut être prise en compte dans une réflexion sur la condition laborieuse (section 3). Nous présenterons ensuite les enjeux méthodologiques de l'étude d'une activité professionnelle localisée pour comprendre les recompositions d'un groupe social, c'est-à-dire l'articulation d'une enquête ethnographique avec le traitement de données quantitatives (section 4). Nous terminerons en présentant le déroulement de l'argumentation de cette thèse (section 5).

## **1. La logistique, un laboratoire des recompositions de la condition ouvrière**

À la différence des dockers ou des routiers, il n'existe pas de terme à la signification stable et partagée pour désigner les salariés au cœur de cette thèse. On peut aussi bien rattacher ces ouvriers à l'univers du transport de marchandises, qu'au secteur de la logistique ou au monde des entrepôts. Cette dénomination flottante, qui tient à l'histoire de leur émergence progressive dans les sociétés contemporaines, est un indice de leur positionnement au cœur des recompositions des mondes ouvriers.

Il s'agit d'ouvriers qui appartiennent au monde du transport de marchandises. En cela, ils s'inscrivent dans l'histoire longue du développement des activités de transport, cette sphère de la circulation dont l'importance n'a fait que croître au fil de la trajectoire du capitalisme<sup>12</sup>. Ces emplois illustrent l'envers de la mondialisation et la désindustrialisation de l'économie française, ils symbolisent le passage à une économie tertiaire des pays de capitalisme avancé. Le terme de « logistique », en tant qu'activité économique, émerge quant à lui dans les dernières décennies du XX<sup>e</sup> siècle. Il fait référence au recentrement d'une partie du salariat subalterne autour des activités de services aux entreprises, peu qualifiées et prises dans une dynamique de sous-traitance et de rationalisation. Travaillant dans des entrepôts, ces ouvriers font également partie d'un univers de travail particulier, qui n'est ni l'usine, ni le chantier, ni le magasin, ni la boutique. L'entrepôt, comme lieu où l'on entrepose provisoirement des marchandises entre deux déplacements, héberge un travail à la fois manuel et éloigné de la production, qui opère sur des produits finis mais éloignés de la vente.

---

<sup>12</sup> Cette position à la frontière de la sphère productive était déjà défendue par Karl Marx : « D'un côté, l'industrie des transports constitue une branche autonome de la production, et par conséquent une sphère spéciale de placement du capital productif ; d'un autre côté, elle se distingue en ce qu'elle apparaît comme la continuation d'un procès de production à l'intérieur du procès de circulation et pour lui » (Marx, 2008 [1870], p. 138).



Notre choix du terme neutre d'ouvriers du déplacement part du constat de l'impossibilité de choisir entre des conceptions savantes ne correspondant pas aux catégories des acteurs, qui elles font référence à des postes bien précis : manutentionnaire, préparateur de commandes, cariste, magasinier. La référence au déplacement de marchandises, permet aussi de mettre en avant le fait que ce monde ouvrier est bien arrimé au monde de la marchandise, tout en étant un point d'observation des transformations du système productif et du développement des échanges commerciaux dans le cadre de la mondialisation. Les ouvriers du déplacement sont ainsi caractéristiques des transformations économiques qui ont eu lieu depuis le début des années 1980 dans le salariat populaire en France. Ils rendent visibles trois processus qui renouvellent en profondeur le monde ouvrier : la tertiarisation, la rationalisation et la métropolisation des activités économiques.

### **1.1. La logistique, face cachée de la mondialisation, envers de la désindustrialisation**

Le monde des entrepôts est d'abord un point d'observation des mutations du système productif, donnant l'opportunité d'étudier l'effet de ses transformations sur le salariat d'exécution. Son développement coïncide avec plusieurs phénomènes centraux dans l'économie française : l'accroissement de la consommation, le développement des échanges internationaux, et le recul du poids de l'industrie. L'accroissement de la consommation correspond plus précisément à un poids toujours croissant de la grande distribution dans les modes de consommation. En France comme ailleurs (Gaborieau, 2016 ; Lichtenstein, 2006), la grande distribution est un facteur central dans le développement et la rationalisation de l'entreposage : l'approvisionnement des magasins en produits de plus en plus diversifié repose largement sur l'efficacité de la chaîne logistique. Mais ces dernières années ont vu la consommation être bouleversée par le développement du commerce sur internet, aussi appelé e-commerce. Dans la plupart des cas, le consommateur est livré par colis, sans passage par le magasin. Ce modèle économique donne une place centrale aux activités de messagerie, et en leur sein aux entrepôts chargés d'organiser la distribution des commandes à grande échelle. L'entreprise Amazon, en position dominante sur ce marché, est l'archétype de l'entreprise logistique, avec des plateformes logistiques immenses employant plusieurs centaines de salariés.

Le développement des activités de distribution est allé de pair avec le recul de l'industrie en France. Il est très complexe de parler de la désindustrialisation comme d'un processus bien

défini (Bost et Messaoudi, 2017). En effet, selon les secteurs d'activité, la chronologie varie, entre la « reconversion industrielle » précoce du bassin minier (Perdoncin, 2018), la longue crise de la sidérurgie lorraine (Raggi, 2013), et la fragilisation de l'industrie automobile à la suite de la crise de la fin des années 2000 (Messaoudi, 2015), quand d'autres sont en essor ou ne semblent pas reculer, comme l'agroalimentaire ou le nucléaire (Bost, 2014). Toujours est-il que l'industrie manufacturière a reculé, et avec elle le nombre d'ouvriers du secteur secondaire. On peut même établir un lien direct entre l'accroissement du secteur commercial en France et la désindustrialisation, à l'instar de ce qui a été fait pour les États-Unis, où la « révolution commerciale » engagée par les grands groupes de distribution se fonde sur les baisses de prix permises par le développement de la production industrielle dans les pays asiatiques (Hamilton, Petrovic et Feenstra, 2006).

Le développement des échanges internationaux ne concerne pas que les biens finaux, entre la production et la consommation. Les recompositions industrielles depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle ont vu les chaînes de production s'étendre et s'éclater en plusieurs lieux. Les produits manufacturés sont bien souvent un assemblage de composants produits dans différents pays du monde, et s'inscrivent dans ce que certains géographes et économistes appellent une « nouvelle division internationale du travail » donnant lieu à des « réseaux de production mondiaux » (Henderson et al., 2002). La logistique industrielle a donc également connu un essor important, dont l'exemple le plus marquant est probablement l'industrie automobile (Frigant et Jullien, 2014). Selon le principe de la « production modulaire », l'éclatement des lieux de fabrication d'une voiture est lié à l'accroissement de la sous-traitance, une myriade d'entreprises sous dépendance se voyant confier la production de composants ou d'équipements spécifiques. Par ailleurs, la position géographique de la France en Europe en fait un point de passage dans les circuits commerciaux et industriels continentaux (Strale, 2010). Les ouvriers des entrepôts sont donc également ceux de la mondialisation et du marché commun européen.

Les recherches en sciences sociales ont souvent eu tendance à faire un lien entre mondialisation et crise du monde ouvrier sous le thème de la désindustrialisation. Un objet d'étude comme le secteur logistique montre l'autre versant de cette dynamique, à travers l'étude d'un monde ouvrier pouvant apparaître comme un « gagnant » de la mondialisation. De ce point de vue, les ouvriers des entrepôts sont bien des ouvriers du tertiaire et la désindustrialisation signifie moins la disparition du monde ouvrier que sa mutation vers ces emplois du tertiaire. Faire une sociologie de ce qui se passe dans l'entrepôt, permet de mettre en lumière cette part

d'ombre dans la mondialisation, le travail des petites mains cachées de l'économie dite post-industrielle.

## **1.2. Les coulisses du flux tendu**

La main d'œuvre pléthorique et peu qualifiée des entrepôts n'est pourtant pas un monde entièrement nouveau. À l'orée des années 1980, les préparateurs de commandes, les caristes et les manutentionnaires représentaient déjà plusieurs centaines de milliers d'emplois répartis dans les mondes du commerce et de l'industrie (Savy et Horn, 2004). L'augmentation de leur nombre s'accompagne de l'autonomisation des activités d'entreposage par rapport aux autres. En effet, le développement du secteur logistique correspond à l'externalisation croissante des activités de transport et d'entreposage par les groupes industriels et commerciaux dans l'objectif de réduire les coûts associés à ces activités (Raffenne, 2009). Ces ouvriers du déplacement sont donc également ceux des services aux entreprises dans le cadre de ce que Jean-Pierre Durand nomme « la firme étendue » ou « firme intégrée » (2012). Ce processus peut se lire comme un paradoxe : s'il s'agit par l'externalisation de comprimer les coûts de transport et d'entreposage, comment peut prospérer un secteur profitable spécialisé dans ces activités ? Le monde des entrepôts est donc un objet particulièrement intéressant pour creuser le paradoxe de la sous-traitance et la place du travail ouvrier en son sein.

La sociologie a également opéré un tournant vers les activités de déplacement et d'échange des marchandises à travers le courant de recherche sur la « biographie sociale des marchandises » (Ravelli, 2015). Cet ensemble de travaux a comme point commun de suivre la carrière des objets matériels, sans réduire les processus de valorisation sociale aux seuls instants de la production et de la consommation. Comme l'explique Quentin Ravelli, ces travaux sont nés dans l'anthropologie culturelle des années 1980, dans le sillage des travaux d'Arjun Appadurai en termes de « vie sociale des choses ». Ces travaux sont une critique de l'approche marxiste qui, en donnant « une place centrale aux ouvriers et à la plus-value générée par leur travail, sous la surface du « fétichisme de la marchandise », insisterait trop sur la production et pas assez sur l'échange » (Ravelli, 2015, p. 15). Si le rôle des échanges symboliques est en effet important pour comprendre la fabrique de la valeur sociale des marchandises, les infrastructures matérielles le sont également, et la logistique en fait assurément partie. Elle s'inscrit dans une biographie sociale des marchandises conçue comme « l'ensemble des activités de travail concrètes qui mènent progressivement la marchandise de sa conception à sa commercialisation,

en passant par la production industrielle » (Ravelli, 2015, p. 17)<sup>13</sup>. Penser l'entrepôt par rapport à cette chaîne d'activité permet de ne pas le réduire à une activité secondaire de la production. Les ouvriers de la chaîne logistique s'inscrivent dans un monde social des échanges.

Si l'on veut comprendre les processus de valorisation économique des activités d'entreposage, on ne peut toutefois pas faire l'économie de l'analyse de la production de valeur. Les entreprises du secteur sont engagées dans la production d'un flux de marchandises (Benvegnù et Gaborieau, 2017). La logistique est davantage que l'acheminement physique d'un produit d'un point A à un point B. À travers la notion de « chaîne d'approvisionnement » (*supply chain*), ce secteur d'activité se définit comme une intégration de l'ensemble des activités de circulation des marchandises et des informations dans les systèmes de production et de consommation. Dans le cadre de la sous-traitance, la valeur de l'opération logistique dépend d'une myriade de facteurs : produits plus ou moins difficiles à transporter, distance et temps de transport, nombre d'opérations de manutention à effectuer, mais aussi sécurité des biens et des personnes dans le procès, etc. Contrairement au sens du mot « entrepôt », l'objectif d'un entrepôt est aujourd'hui de limiter le temps de stationnement des marchandises. Dans l'ensemble, la logistique est surtout affaire de temps et de petites mains.

Les activités logistiques sont donc partie prenante d'une transformation plus générale du mode de production et de distribution des marchandises, connue sous le nom de « flux tendu » (Durand, 2012 [2004]) ou de « *lean production* » fondée sur une « stratégie permanente de réduction des coûts » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 78-90). Cette méthode de production trouve sa genèse dans l'organisation toyotiste du travail (Shimizu, 1999), qui vise notamment à réduire au maximum les stocks de marchandises par une organisation de la production par l'aval, en fonction des commandes, impliquant une optimisation des flux de produits finis et de matières premières. Le monde des entrepôts est au cœur de cet objectif, et permet donc d'étudier le travail au cœur de la « chaîne invisible » (Durand, 2012 [2004]). J.-P. Durand a proposé d'étendre la notion de flux tendu à d'autres activités que celles simplement manufacturières. Elle permet de

---

<sup>13</sup> Par exemple Q. Ravelli montre l'importance des activités de conditionnement des médicaments dans leur carrière, qui ne s'arrête donc pas à la sortie de l'usine. D'ailleurs, les activités de conditionnement sont de plus en plus importantes dans les entrepôts. Dans une anthropologie économique originale, Anna Tsing (2017) a montré que le circuit commercial d'un produit aussi anodin qu'un type de champignon très recherché, commençait avec sa cueillette dans les forêts de l'Oregon par des personnes précaires, et se terminait dans des épiceries fines et des grands restaurants au Japon après un passage par une multitude d'intermédiaires.

comprendre par exemple la tension du travail dans le secteur de l'assistance en piste (Brugière, 2017).

Pourtant, la « rationalisation de la logistique » (Raffenne, 2009) semble davantage prendre les formes classiques du taylorisme. Dans son étude des entrepôts de la grande distribution alimentaire, David Gaborieau (2016) explique que la logistique « entre dans une phase de rationalisation de type taylorienne » (p. 17). Avec l'introduction de la commande vocale sur les postes de préparateur de commandes, dans le but d'accroître la productivité des travailleurs, « le processus de rationalisation qui mène jusqu'à l'introduction du progiciel<sup>14</sup> conduit à l'instauration de contraintes proches de celles imposées à un ouvrier sur chaîne » (p. 251). L'ouvrier non qualifié des entrepôts incarne alors la résurgence de l'ouvrier spécialisé de la chaîne hors du monde de l'usine. Ce secteur en développement permet d'étudier le renouvellement de formes de rationalisation industrielle dans les services à travers un « néo-taylorisme » (Amossé et Coutrot, 2008).

Un terrain d'enquête en entrepôt permet donc de prolonger les interrogations sur les permanences et les transformations du travail ouvrier. Sur le plan des conditions de travail, on étudiera le lien entre l'organisation du travail, replacée dans l'ensemble de la chaîne des acteurs liés par la sous-traitance, et les différentes contraintes et pénibilités rencontrées par les travailleurs. En 1996, Michel Gollac et Serge Volkoff constataient la persistance des pénibilités et des risques inhérents au secteur industriel, dans le contexte plus général d'une intensification du travail. Critiquant l'idée de « la fin de la chaîne », ils montrent qu'il faut autant se prémunir du « mythe du taylorisme généralisé » que de la croyance selon laquelle « les formes tayloriennes d'organisation du travail [seraient] forcément le symptôme d'un retard transitoire, appelé à disparaître de lui-même » (p. 60). Nous inscrivant dans cette perspective, nous nous interrogerons sur les principes de l'organisation du travail dans les entrepôts. Le développement du *lean management* provoque le brouillage croissant des frontières entre travail en cadence et travail en urgence (Valeyre, 2001). Dans ce secteur où l'informatisation des flux est essentielle, nous questionnerons la place des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'organisation du travail et nous mesurerons la pénétration de la « logique marchande » par leur biais (Dussert, Cézard et Gollac, 1992).

---

<sup>14</sup> Ce terme désigne un logiciel professionnel.

Poser la question de la taylorisation du travail dans les entrepôts par la tension des flux, ce n'est pas seulement s'intéresser aux transformations de la « solidarité technique » (Dodier, 1995) au sein de la chaîne logistique et des interdépendances entre les activités de logistiques et celles en amont et en aval. Nous nous pencherons davantage sur les effets de l'organisation du travail sur les rapports sociaux au travail, c'est-à-dire sur la division sociale du travail en entrepôt, par l'étude des formes de subordination et d'autorité dans une organisation hiérarchisée et des relations internes au collectif de travail. Parce que la chaîne n'est pas matérialisée par un dispositif matériel concret dans les entrepôts, on s'interrogera à la suite de travaux sur le monde du commerce (Benquet, 2015 ; Gardes, 2019) sur les ressorts de la « mise au travail » des salariés.

Cette orientation de recherche, issue des travaux américains sur les rapports entre ouvriers et encadrement dans les usines (Burawoy, 1979 ; Roy, 2006 [1957]), pose la question des ressorts de l'investissement des salariés au travail, en particulier lorsqu'il s'agit d'emplois pénibles. Plutôt que de postuler que les « dispositifs » et les discours patronaux ou managériaux produisent mécaniquement leurs effets sur les travailleurs, notre approche conduit à s'intéresser aux arrangements concrets de l'organisation du travail. Elle demande d'intégrer les différentes dimensions de la relation de subordination qu'implique le salariat : organisation formelle, systèmes de rémunération, arrangements ponctuels, trajectoires individuelles, relations professionnelles. On se demandera notamment dans quelle mesure le consentement au travail prend la forme d'une « implication contrainte » (Durand, 2012), d'une « coopération forcée » (Coutrot, 1998), d'un « consentement limité » (Goussard, 2008), autant de notions qui mettent en lumière le mélange entre formes de contraintes et d'autonomie au travail.

Nous mettrons donc l'accent sur les rapports subjectifs au travail et à son organisation dans les entrepôts. Nous nous pencherons en particulier sur les systèmes de rémunération, qui comprennent souvent des primes de productivité, et sur les modes de recrutement, qui passent généralement par de l'intérim (Gaborieau, 2016). Comment la gestion de la main-d'œuvre produit de l'engagement dans le travail ? Comment s'articule-t-elle aux aspirations et aux dispositions des salariés ?

### **1.3. L'entrepôt logistique, un nouveau territoire du travail ouvrier**

Une troisième dimension originale de cet objet de recherche réside dans sa spatialisation. En effet, un entrepôt c'est d'abord un lieu dans lequel se trouvent des marchandises, et des

personnes qui interagissent avec. Rappeler cela, c'est rappeler la dimension territoriale, physique, des flux, c'est-à-dire « la vie spatiale des marchandises » (Gertler, 2003). Cet aspect matériel est très souvent omis dans les représentations médiatiques de la logistique, qui insiste davantage sur le caractère immatériel des flux : « cet idéal insiste sur la légèreté et la mobilité, masquant ainsi la matérialité et la lourdeur des opérations d'entreposage et de manutention » (Benvegnù et Gaborieau, 2017, p. 68). Ces représentations empruntent aux registres du « nouvel esprit du capitalisme » (Boltanski et Chiapello, 1999) la symbolique du réseau, ce qu'illustre le remplacement progressif des termes d'entreposage et de manutention, par celui de logistique, et plus récemment de *supply chain management* (Gaborieau, 2016). Pourtant, jamais les marchandises n'ont consommé autant d'espace pour leur stockage et leur déplacement. Alors que les grandes entreprises du e-commerce présentent ainsi une façade épurée et légère de leur fonctionnement à travers un simple site internet, elles reposent avant tout sur d'immenses infrastructures matérielles : outre les *data center*, ces entrepôts de serveurs et de données communs à tous les acteurs du numérique, ces entreprises fonctionnent grâce à des entrepôts, des routes et des camions.

Les entreprises du secteur logistique utilisent certes certaines infrastructures qui existent indépendamment d'elles, mais elles participent à une « production de l'espace » (Lefebvre, 1974) selon leurs logiques propres. Ainsi, les entrepôts sont des constructions *ad hoc* qui fleurissent depuis les années 1980 et se concentrent sur certains territoires. À partir du cas de la métropole parisienne, Nicolas Raimbault (2014) a montré comment la logistique se développe dans les espaces périurbains, à l'échelle d'un grand bassin parisien qui s'étend même aux départements limitrophes à ceux de l'Île-de-France. Ce développement logistique est très différent de celui qui a prévalu jusqu'aux années 1960. Alors que jusqu'au milieu du siècle les espaces de stockage prennent essentiellement la forme de ports, maritimes ou fluviaux, ils passent aujourd'hui de plus en plus par la construction de zones logistiques à la périphérie des villes. Ces zones concentrent des entrepôts sur des espaces spécialisés, à proximité des principales infrastructures de transport, permettant notamment de desservir les espaces métropolitains.

Le développement des activités logistiques est parfois lié aux anciennes concentrations industrielles. En effet, les grands sites industriels ont généralement aussi fixé des activités logistiques visant à assurer la circulation des biens produits, ou bien des entrepôts sont

développés pour reconvertir ces sites<sup>15</sup>. Mais l'entreposage, grand dévoreur d'espace, à tendance à se situer dans des nouveaux espaces au foncier disponible en périphérie des grandes agglomérations. C'est le cas dans la métropole parisienne, où certains territoires sont devenus de véritables *hubs* logistiques. Au-delà des espaces autour des deux aéroports de Roissy et d'Orly, le développement des surfaces d'entrepôts suit une logique de périurbanisation dans la grande couronne francilienne, et parfois plus à la marge encore dans le grand bassin parisien (Bahoken et Raimbault, 2012).

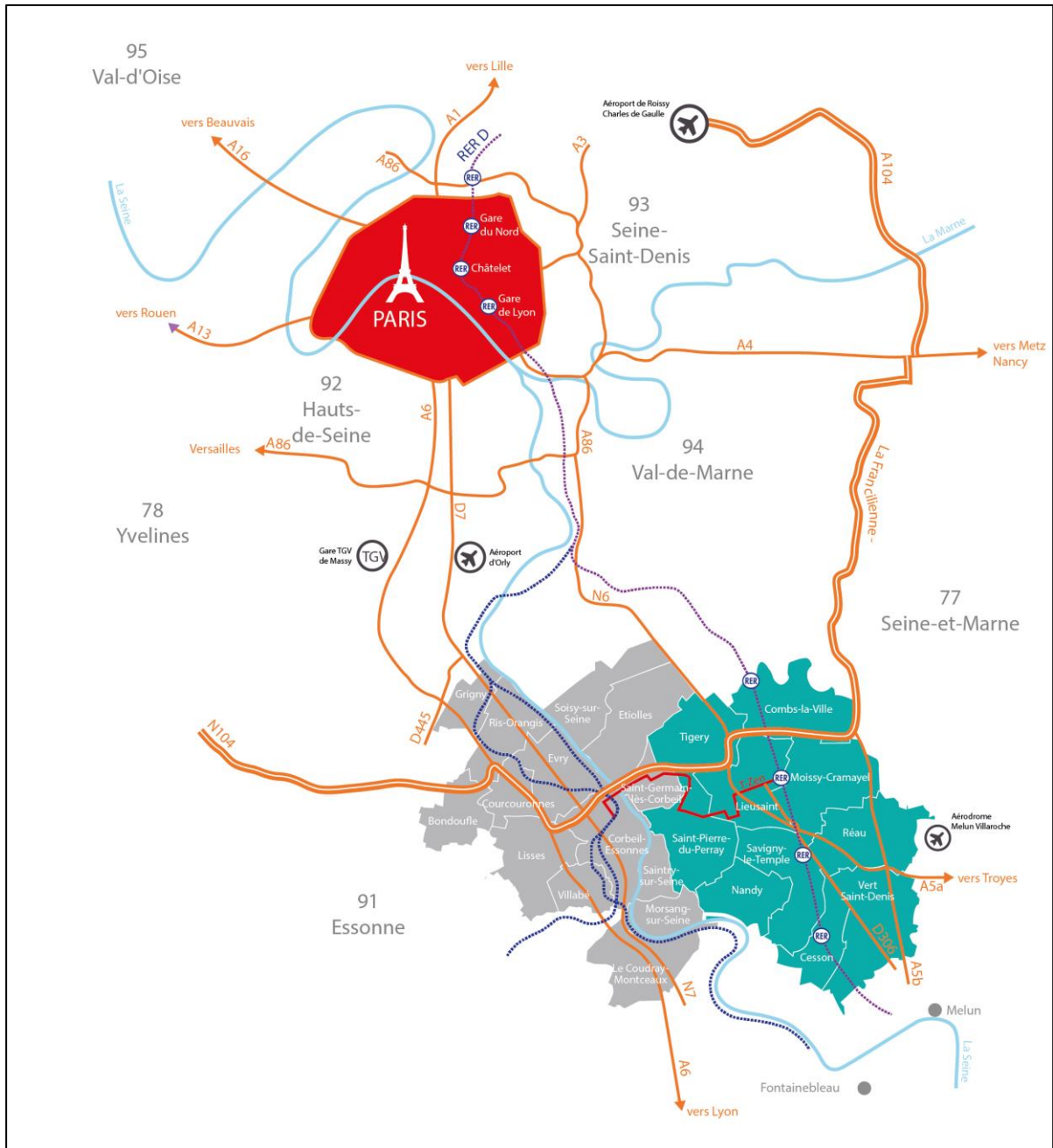
Parmi ces nouveaux territoires logistiques, la ville nouvelle de Sénart en Seine-et-Marne (Figure 0.1) occupe une place majeure qui nous a conduit à en faire le terrain d'enquête de ce travail. Sénart appartient, avec l'agglomération voisine de Melun, à la deuxième plus importante concentration logistique en Île-de-France après Roissy, qui s'étale jusqu'à Brétigny-sur-Orge en Essonne (Graille, 2013 ; Wemelbeke, 2017). Sur ce territoire aux limites de l'aire urbaine de Paris, à la frontière avec l'Essonne, près d'une centaine d'entrepôts sont présents, pour une surface cumulée qui approche les deux millions de m<sup>2</sup> d'entrepôts. La ville nouvelle de Sénart elle-même en regroupe une grande partie, faisant du secteur logistique un des principaux employeurs sur le territoire, avec près de 7 000 emplois, environ un sur cinq (Raimbault, 2014). Ce positionnement central et très spécialisé dans la logistique francilienne lui a valu d'être labellisée « pôle d'innovation logistique » du Grand Paris. C'est de plus un développement logistique récent, initié à partir du début des années 1980, mais accéléré à partir des années 2000. Par ailleurs, Melun et Sénart, forment un espace urbain en forte croissance depuis les années 1960. La politique d'urbanisation en zones à urbaniser en priorité (ZUP) à Melun et celle de la ville nouvelle de Sénart en ont fait des espaces de déconcentration de la métropole parisienne, conduisant à l'installation d'une population nombreuse. Ce terrain offre donc un cas d'étude exemplaire d'un territoire logistique et ouvrier en formation.

---

<sup>15</sup> On peut à nouveau prendre l'exemple d'Amazon à Amiens, ou celui du site PSA d'Aulnay-sous-Bois sur lequel l'entreprise ID Logistics construit deux entrepôts.



**Figure 0.1 : Carte schématique du positionnement de Sénart (en vert) en Île-de-France**



Source : Établissement public d'aménagement de Sénart

Le développement logistique marque la métropolisation des activités économiques, c'est-à-dire leur concentration croissante dans les grandes métropoles. La métropole n'est pas simplement un espace urbain ou un synonyme de ville. La notion fait référence à la dynamique de concentration croissante de la population française et des fonctions économiques dans ces espaces qui rayonnent sur une large région (Ghorra-Gobin, 2010). Jusqu'à présent, les recherches en sociologie ont plutôt insisté sur la mise à l'écart d'une partie des classes

populaires de ce processus. Le monde ouvrier voit notamment sa part augmenter dans les espaces ruraux depuis les années 1970 (Mischi, 2013), tant en raison de la politique de déconcentration industrielle, du refoulement des usines hors des villes, que de la diminution de la part relative des ouvriers de l'industrie par rapport à ceux de la construction par exemple. Adopter une entrée localisée et territoriale sur le monde des ouvriers de la logistique permet d'étudier un cas de ré-urbanisation par la métropolisation des emplois ouvriers.

Cette dynamique de métropolisation prend une forme inédite. Pendant les Trente Glorieuses, les études urbaines sur les mondes populaires montrent que les sociabilités ouvrières structurent nombre de quartiers de centre-ville (Coing, 1966). La composition sociale de ces espaces et les styles de vie ouvriers sont également transformés par la rénovation urbaine. Si les ouvriers n'ont pas disparu des villes, ils sont de moins en moins présents dans les centres-villes, et de plus en plus dans les espaces périphériques. La « banlieue » parisienne, c'est-à-dire la première couronne de l'agglomération, est celle qui a été la plus étudiée par les sciences sociales (Fourcaut, 2000), en lien avec le recentrement de la sociologie urbaine autour de l'étude de la politique de la ville et du traitement du « problème des banlieues » (Topalov, 2013).

Pourtant des évolutions majeures transforment également la métropole au niveau de la grande couronne, qui correspond aux quatre autres départements de la région : Seine-et-Marne (77), Yvelines (78), Essonne (91) et Oise (95). C'est dans ces espaces que se fait la croissance démographique de la métropole (Le Goff, 2017). Elle y prend plus qu'ailleurs le visage du périurbain, ce type d'espace aux confins des agglomérations, aux visages multiples (Cusin, Lefebvre et Sigaud, 2016) mais où se concentrent une part croissante des classes populaires (Girard, 2017 ; Lambert, 2012). De plus, ces espaces en transformation rapide sont une opportunité d'étudier la production capitaliste de la ville, celle-ci étant à la fois lieu de résidence, lieu de consommation, et lieu de travail (Castells, 1972).

Melun-Sénart est un cas d'étude de ces espaces périurbains métropolitains qui accueillent une grande part des entrepôts logistiques. Ce travail s'inscrit donc dans une perspective de compréhension des transformations de l'« espace ouvrier » (Verret, 1979) à partir de ces nouveaux territoires populaires encore mal connus. Les représentations savantes de la métropole ont plutôt insisté sur la polarisation sociale au sein des villes globales (Sassen, 1991). Selon ces travaux, la nouvelle économie urbaine produirait une dualisation sociale et spatiale de ces villes, opposant les cadres hautement qualifiés et hautement rémunérés de cette nouvelle économie, et le nouveau prolétariat tertiaire des services à destination des classes supérieures.

L'enquête à Melun-Sénart permet une étude empirique de la fabrique d'un territoire de la ville globale, et des rapports entre les groupes sociaux qui y résident. Nous nous appuyerons sur les recherches portant sur les mondes ruraux pour « penser les lieux comme des espaces producteurs de positions sociales » (Bruneau et al., 2018, p. 238).

La thèse cherchera donc à rendre compte de la rencontre entre une nouvelle géographie productive et une population ouvrière périurbaine à travers la question suivante : comment se fait l'ajustement des populations et des emplois sur ces territoires ? En effet, ces dynamiques suivent des logiques différentes. Les implantations d'entrepôts suivent les opportunités foncières et les infrastructures de transport, quand l'étalement périurbain dépend des logiques de promotion immobilière, en particulier les constructions de lotissement pavillonnaires. D'où viennent les travailleurs, comment viennent-ils ? Plus encore, on est conduit à reprendre des questionnements de la sociologie urbaine des années 1960. Dans le cadre de la politique d'aménagement industriel, les travaux de Manuel Castells posaient la question du façonnage de la ville par les activités économiques, en étudiant notamment comment la politique de main d'œuvre liait la population aux besoins de l'industrie à Dunkerque (1972). L'enquête sur le monde de la logistique se fait dans un cadre différent puisque les politiques de planification ont largement laissé la place aux forces du marché. Pourtant, nous reprendrons la démarche qui consiste à étudier la ville à travers l'emploi (Coing, 1982) en nous demandant quelles sont les mécanismes qui assurent le fonctionnement d'un marché du travail localisé. Nous verrons que le recours massif à des intermédiaires du marché du travail, comme les agences d'intérim et le service public de l'emploi, jouent ce rôle de drainage de la main-d'œuvre, avec l'aide des institutions locales en charge du développement économique.

Précisons qu'il ne s'agit pas de réduire tout le développement logistique au cas de la métropole parisienne. La croissance de ce secteur d'activité concerne également des ports, des zones frontalières continentales, mais aussi des espaces ruraux. Cette recherche permettra donc une étude comparée de ce phénomène, avec d'autres espaces en France (Gaborieau, 2016) ou dans d'autres pays (Benvegnú, Haidinger et Sacchetto, 2018 ; Bonacich et Wilson, 2008). Face à la diversité des cas de figure, l'étude d'une ville nouvelle en région parisienne offre un cas d'école des nouveaux espaces logistiques en développement en Europe.

Ces différents éléments mettent en lumière la diversité des phénomènes qui participent à la production de ce nouveau monde ouvrier, et partant l'impossibilité d'une histoire linéaire du salariat populaire. L'habitude a été prise de parler de crise du monde ouvrier, et de la rapporter

à un changement d'époque : le fameux tournant des années 1980. Ces années correspondent en effet à la conjonction de nombreuses dynamiques que l'on vient d'évoquer. Elles forment un point d'accélération de la transformation des emplois ouvriers en France. Que le développement logistique intervienne à ce moment en fait un point d'observation pertinent des recompositions. Il permet de penser le monde ouvrier dans son renouvellement davantage que dans sa crise.

## **2. Un monde ouvrier qui interroge les formes de domination dans les classes populaires**

Depuis maintenant plus de trente ans, de nombreux travaux ont permis d'étudier et de penser autrement le monde ouvrier en l'inscrivant au sein des classes populaires. Ces apports sont essentiels pour étudier les ouvriers des entrepôts en lien avec le reste des travailleurs d'exécution. Pensées au pluriel, les classes populaires se définissent par leur diversité (des sexes, des secteurs d'activité, des lieux de résidence et des origines géographiques, des générations, des trajectoires), et ce qui les unit est une certaine forme de domination sociale. Si le travail ouvrier en entrepôt participe à forger cette expérience de la domination, il permet également de réfléchir à la diversité de ces expériences elles-mêmes. Le renouvellement de la sociologie de la domination s'est appuyé sur la notion de subalternité pour penser aussi la diversité des dominations (sexe, classe, race), leur non-congruence éventuelle, mais aussi leur cumul. Nous proposons donc une sociologie de la condition laborieuse dans les classes populaires qui tient compte des rapports sociaux sur le lieu de travail et inscrits dans des chaînes d'interdépendance à plus large échelle.

### **2.1. Étudier la condition laborieuse dans les classes populaires**

Il y a vingt ans, les sociologues S. Beaud et M. Pialoux débutaient leur ouvrage *Retour sur la condition ouvrière* (Beaud et Pialoux, 1999) par le constat d'une méconnaissance par les étudiants de la place des ouvriers dans la société française. Ils le reliaient à l'invisibilité sociale de tout un pan de la société, occulté par le monde intellectuel. En 2019, on est fondé à parler d'un retour de la condition ouvrière à travers la vitalité des travaux sur les classes populaires<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Outre l'ouvrage *Sociologie des classes populaires contemporaines* (Siblot et al., 2015), on peut penser aux contributions rassemblées dans *Où va la France populaire ?* (Duvoux et Lomba, 2019). La publication de ce livre a donné lieu à une émission sur France Inter le 12/01/2019, « Du monde ouvrier aux classes populaires ». L'autre invité était Nicolas Mathieu, récent prix Goncourt pour son livre *Leurs enfants après eux* dont le cadre est la Lorraine désindustrialisée.

Ce renouvellement est passé par l'étude de la diversité du travail ouvrier, notamment celui qui s'exerce dans les services comme la poste (Cartier, 2003), dans les ateliers de maintenance de la RATP (Thibault, 2013), la sylviculture (Gros, 2015), le nettoyage industriel (Reyssat, 2016), l'assistance aéroportuaire (Brugière, 2017), ou la blanchisserie hospitalière (Siblot, 2018).

Cette diversité de travaux s'inscrit dans une dynamique plus large de renouvellement des travaux sur les « classes populaires contemporaines » (Siblot et al., 2015). Comme le rappellent les auteurs d'un ouvrage collectif de synthèse sur cette question, la notion de classes populaires ne s'est imposée que relativement récemment dans les travaux en sciences sociales, dans le sillage des travaux d'Olivier Schwartz (1990). Si l'expression existe depuis de nombreuses années, O. Schwartz propose d'en faire une catégorie d'analyse qui regroupe une pluralité de groupes subalternes et démunis sur le plan économique, mais qui partagent une distance par rapport à la culture et aux styles de vie des classes moyennes et supérieures. Cette idée s'impose alors que la sociologie française s'est progressivement éloignée d'une représentation ouvriériste du monde ouvrier<sup>17</sup>.

Les travaux fondateurs Richard Hoggart sur les modes de vie des familles ouvrières d'un quartier de la ville de Leeds (Hoggart, 1970), de Pierre Bourdieu (Bourdieu, 1979) et Claude Grignon et Jean-Claude Passeron (1989) sur les cultures populaires ont conduit à penser la diversité au sein des groupes sociaux dominés. Un deuxième ensemble de travaux a renouvelé l'étude des mondes ouvriers en étudiant la formation des subjectivités dans les classes populaires. Florence Weber caractérise ces « nouvelles lectures du monde ouvrier » comme un déplacement du regard « de la classe aux personnes » qui insiste moins sur le « nous » que sur le « je » (1991), et qui questionne les ressorts de l'appartenance de classe. L'enquête d'O. Schwartz sur *Le monde privé des ouvriers* (1990) montre comment la déprolétarianisation d'une partie du monde ouvrier du Nord se caractérise par un processus d'« individuation » et de « privatisation ». L'enquête ethnographique de F. Weber sur *Le travail à côté* (2009 [1989]) fait aussi un pas de côté par rapport à la sociologie du travail en montrant que la dignité personnelle se forge dans les échanges au sein de groupes d'interconnaissance. En suivant les

---

<sup>17</sup> La « seconde fondation de la sociologie française » entre les années 1940 et 1960, notamment par la sociologie du travail, se fait en effet principalement par des travaux sur les ouvriers de l'industrie, très marqués par une grille de lecture marxiste (Chapoulie, 1991). Centrés sur des ouvriers hommes de la grande industrie, ces travaux ont largement une lecture unificatrice de ces salariés, et les traitent comme un groupe disposant d'un sens politique.

ouvriers sur différentes scènes sociales, elle met en lumière l'intégration des rapports au travail dans une économie plus large des échanges symboliques.

Cette thèse s'inscrit dans les recherches qui partent des mondes professionnels pour saisir la pluralité des situations rencontrées dans les classes populaires. De ce point de vue, les ouvriers de la logistique exercent un effet de loupe sur les recompositions internes aux classes populaires. Les postes en entrepôts, à travers les personnes qui les occupent, renvoient à la figure du petit boulot étudiant, du métier d'ouvrier qualifié, du travail d'ouvrier spécialisé, ou de l'immigré. Non seulement les caractéristiques des travailleurs varient selon le type d'entrepôt et le territoire d'enquête, mais au sein d'un même entrepôt, à poste égal, on observe des différenciations très importantes. La notion de classes populaires permet de penser cette diversité en termes de dotation différenciée de capitaux sociaux. On se demandera notamment quelle place prennent la formation professionnelle et les diplômes dans le recrutement et les carrières professionnelles dans le secteur. Mais aussi comment l'origine sociale forge le rapport au travail et à la façon de l'exercer (Avril, 2014 ; Thibault, 2013). Nous verrons que l'accès à ces emplois montre un recrutement diversifié, conséquence du recours à des intermédiaires de marché et de la faible prise en compte du capital scolaire. Toutefois, ce recrutement hiérarchise les travailleurs en fonction des dispositions de classe, de genre et de race, selon leur comptabilité avec l'engagement dans le travail demandé par l'encadrement des entrepôts.

Les analyses quantitatives qui portent sur les classes populaires mettent en lumière le lien fort entre les conditions d'emploi et de travail et les positions occupées dans l'espace social, en particulier en bas, où les conditions d'existences sont les plus dépendantes de la situation professionnelle. On observe ces corrélations, entre autres, au niveau de la conjugalité (Bernard et Giraud, 2018), de la réussite scolaire des enfants (Cayouette-Remblière, 2016), de la participation politique (Peugny, 2015) et du sentiment d'appartenance à une classe sociale (Amossé et Chardon, 2006). Pour cette raison, on peut s'interroger sur les recompositions amenées par des emplois émergents et en évolution comme le sont les emplois ouvriers de la logistique. Trois hypothèses sont possibles. Ils pourraient participer d'un éclatement des classes populaires en mondes professionnels distincts, qui n'auraient plus l'unité du travail d'usine qui aurait caractérisé la centralité ouvrière jusqu'aux années 1970. Ils pourraient également témoigner d'une convergence d'une partie des ouvriers vers le monde des services (Peugny, 2018). Enfin, ces emplois s'inscriraient dans une polarisation socio-professionnelle des

catégories d'ouvriers et d'employés de part et d'autre d'une frontière entre qualifiés et non qualifiés.

Ces hypothèses ne sont pas exclusives et désignent des évolutions sur plusieurs plans : conditions d'emploi et de travail, styles de vie, et représentations du monde social. Par une enquête sur un monde professionnel homogène du point de vue des premières, mais différenciées du point de vue des seconds, nous proposons de documenter empiriquement ces processus. Nous recenserons les points de convergence et de divergence avec d'autres milieux professionnels du salariat d'exécution. En particulier, les emplois peu qualifiés des services aux entreprises, comme la sécurité (Péroumal, 2008), le transport routier (Desfontaines, 2005), le nettoyage (Nizzoli, 2015) ou l'assistance aéroportuaire (Brugière, 2017), illustrent les mécanismes de précarisation par la sous-traitance et de taylorisation par l'importation de modes d'organisation du travail en flux tendu. D'autres secteurs offrent des caractéristiques proches dans les univers des employés, comme les emplois en fast-food (Pinto, Cartron et Burnod, 2000) ou dans la restauration (Monchatre, 2010), dans les centres d'appel (Calderón, 2005), et dans la grande distribution (Gardes, 2019). Malgré les différences de secteurs d'activité, de localisation, de composition sexuelle et raciale de la main d'œuvre, ces emplois conjuguent pénibilité du travail, faible reconnaissance, précarité des conditions de travail et difficulté à construire des collectifs de travail puissants. Nous verrons que les circulations professionnelles au sein du salariat subalterne peuvent expliquer les rapprochements dans des manières de faire et de vivre son travail entre ces emplois pourtant très différents.

Les emplois ouvriers en entrepôts sont-ils le support d'une socialisation à une condition populaire, ou une condition laborieuse propre à un nouveau salariat subalterne du tertiaire ? Aux États-Unis, Juan De Lara avait formulé la question sous la forme suivante : « le travail en entrepôt, un chemin vers la classe moyenne ou une route vers l'insécurité économique ? » (2013). Il nous semble que la question peut se poser également pour le cas français. Cette recherche montre que si les emplois du secteur logistique sont vecteurs de réouvriérisation d'une partie des classes populaires, ils déplacent également le sens du travail ouvrier en leur sein. Pour le comprendre, il faut situer la domination produite par le travail par rapport aux autres formes de domination.

## 2.2. Démêler les rapports sociaux

La notion de classes populaires offre de nombreux avantages empiriques, mais l'utiliser implique de faire l'hypothèse de manières communes de penser et d'agir, notamment dans ce qui a trait à l'expérience de la domination. Comment alors penser la question de la domination dans le travail face à la diversité des profils sociaux des ouvriers de la logistique ? Dès lors qu'on reconnaît la diversité des rapports subjectifs au travail selon les socialisations et les trajectoires sociales, comment aborder l'éventualité d'une condition commune ? Adopter une perspective qui diversifie les rapports sociaux peut permettre d'y répondre en permettant de les démêler.

Nous reprenons à Danièle Kergoat sa définition du rapport social comme « une tension qui traverse le champ social et produit des enjeux matériels et idéels autour desquels se constituent des groupes aux intérêts antagoniques » (2012, p. 17). Les rapports sociaux de classe, de sexe, et de race, auxquels s'intéresse cette recherche, peuvent par ailleurs être considérés comme consubstantiels, c'est-à-dire qu'ils sont noués au niveau des pratiques sociales et ne peuvent être dissociés qu'analytiquement ; et également comme coextensifs, c'est-à-dire qu'ils se reproduisent et se coproduisent mutuellement (p. 126-127). Le travail constitue un point d'analyse majeur de ces rapports sociaux. Le monde ouvrier est de longue date un lieu d'étude de l'articulation des différents rapports sociaux, et nous nous inscrivons dans cette perspective. Comme on le verra un peu plus loin, l'enquête de terrain s'est déroulée dans un monde très majoritairement masculin et non-blanc. Dans l'entrepôt, comment s'articulent les rapports de sexe et de race avec la production d'une condition laborieuse ?

En tant que secteur d'activité sexuellement ségrégué, la logistique permet d'analyser la division sexuelle du travail et de l'emploi dans le salariat subalterne. Les recherches portant sur les ouvrières ont bien montré qu'elles occupaient le plus souvent des postes différents de ceux des ouvriers, plus manuels et plus monotones, moins qualifiés et moins rémunérés (Guilbert, 1966 ; Parodi, 2004a). Dans les entrepôts, où la diversité des tâches est moins importante que dans l'industrie, on verra que cette division se fait en fonction du type de marchandise traitée : les entrepôts aux conditions de travail impliquant des produits lourds ou des environnements particuliers (froid, poussière), qui font l'objet d'une compensation monétaire, sont ceux où l'on retrouve le plus d'hommes. Comment se fabrique cette différenciation au niveau du marché du travail ? On montrera que les modes d'emploi précaires caractéristiques du travail en entrepôt, en particulier l'intérim, participent à cette ségrégation. L'enquête portant principalement sur



des établissements qui emploient des hommes, on se demandera d'une part comment les travailleurs s'orientent vers ces emplois, et d'autre part comment les pratiques des intermédiaires du recrutement les y conduisent.

En plus d'étudier la ségrégation sexuelle du travail ouvrier du côté des hommes, on s'inscrira également dans les recherches qui étudient la manière dont l'organisation fabrique, oriente et détermine le genre. En reprenant une grille d'analyse des masculinités au pluriel (Connell, 1995), nous ferons l'hypothèse que dans l'entrepôt coexistent des masculinités plurielles et hiérarchisées (Rivoal, 2018). On étudiera notamment la façon dont l'intensification du travail par la réduction des coûts modèle les normes de genre valorisées dans le travail. La diversité des trajectoires sociales des ouvriers dans les entrepôts permettra d'analyser la façon dont l'organisation du travail compose avec des socialisations de genre qui diffèrent selon les origines sociales et les aspirations professionnelles. Ainsi, l'étude des rapports au travail, à la santé, à l'autorité et aux sociabilités dans l'entrepôt contribuera à définir les recompositions au sein d'un segment masculin des classes populaires. De plus, si les collectifs ouvriers étudiés sont très masculins (mais pas entièrement), les ouvriers sont en interaction avec des groupes sociaux plus souvent féminins (employés de bureaux, agences d'intérim), qui permettent aussi de saisir ces rapports sociaux en lien avec des différences de classe.

Étudier le travail dans les entrepôts exerce également un effet de loupe sur les rapports sociaux de race. Si en tant qu'homme sur le terrain j'étais majoritaire, en tant que blanc je faisais partie d'un groupe minoritaire. La logistique est un secteur d'activité où l'on retrouve massivement des hommes racisés : des immigrés, des descendants d'immigrés, et des personnes nées dans les espaces ultra-marins. La présence de ces travailleurs dans les services aux entreprises externalisés, comme aussi le nettoyage industriel (Reyssat, 2016) ou la sécurité (Péroumal, 2008), s'inscrit dans une histoire longue de la division ethno-raciale du travail en France. Les immigrés ont une place centrale dans le monde ouvrier, en particulier dans l'industrie (Noiriel, 1988a). Le « creuset français » s'est en effet constitué en lien avec l'histoire industrielle de la France, d'abord par l'immigration européenne, puis, à partir des années 1950, autour de l'immigration des territoires sous domination coloniale française.

Plusieurs travaux historiques ont montré la prégnance des mécanismes de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre différenciés selon la catégorie ethnique dans les mondes ouvriers (Jounin, 2009 ; Perdoncin, 2015 ; Pitti, 2005). La gestion ethno-raciale de la main d'œuvre passe par le cantonnement des travailleurs étrangers à des postes moins qualifiés et par

l'embauche sous des statuts plus précaires (Décosse, 2013), d'autant plus lorsqu'ils sont sans papiers (Chauvin, 2010 ; Jounin, 2009). La position de travailleur immigré est modelée par les politiques migratoires, comme le montre le développement des situations de travailleur sans-papier avec la fermeture des frontières à partir des années 1970. Le recours structurel à ces travailleurs dans le BTP ou la restauration (Barron et al., 2011) montre que cela s'articule également à des politiques de main-d'œuvre sectorielles. Le type d'entreprise, sa taille, son secteur d'activité déterminent fortement le type d'insertion professionnelle dans le pays d'accueil, comme l'ont montré les travaux d'Anne-Sophie Bruno sur les Trente Glorieuses (2014). On réfléchira donc aux effets du travail en entrepôt par rapport aux autres secteurs. Est-ce que les entrepôts participent d'une logique similaire ? Là encore, nous verrons comment l'intérim modèle la ségrégation ethnique sur le marché du travail Celle-ci concerne également les descendants d'immigrés, qui connaissent des insertions dans l'emploi plus difficiles (Issehane et Brinbaum, 2015). Notre enquête dans une métropole mondiale, où immigrés et descendants d'immigrés forment une part importante de la population, documente la position des personnes racisées dans le monde du travail peu qualifié.

Nous verrons que les rapports sociaux de race intègrent de multiples différences, selon la citoyenneté, le lieu de naissance, et la trajectoire migratoire. On rappellera également, à la suite d'Abdelmalek Sayad, que « toute étude des phénomènes migratoires qui néglige les conditions d'origine des émigrés se condamne à ne donner du phénomène migratoire qu'une vue à la fois partielle et ethnocentrique » (Sayad, 1977, p. 59). Le monde des entrepôts s'est ainsi révélé très riche pour étudier la place des socialisations pré-migratoire, montrant des différences marquées dans les origines sociales des travailleurs immigrés. Plus généralement, on verra comment les rapports sociaux de race sont modelés par les socialisations de classe.

### **2.3. Saisir les chaînes de dépendance et de résistance dans les positions subalternes**

La notion de salariés subalternes, qui désigne « une position dominée dans la hiérarchie officielle du travail et de l'emploi » (Siblot et al., 2015, p. 89), est particulièrement pertinente pour caractériser la situation de domination professionnelle des ouvriers des entrepôts sans préjuger du lien avec d'autres formes de domination. Elle permet ainsi de réaffirmer l'aspect central du travail salarié dans la production des positions sociales, tout en questionnant l'ampleur de ce processus et sa validité à l'échelle locale. En dissociant les notions de classes populaires et de salariat subalterne, on se demandera si, et comment, le subalterne dans le travail

fabrique-t-il du populaire ? Autrement dit, dans quelle mesure le travail en entrepôt peut-il produire ou s'articuler avec une appartenance aux classes populaires ?

Nous réfléchissons ainsi aux formes et à la centralité des mécanismes de domination liés à la subordination dans le travail salarié. Cette approche conduit par exemple Erik. O. Wright à proposer une conceptualisation de la structure professionnelle qui croise la possession ou non des moyens de production, le degré de contrôle de l'organisation du travail, et la rareté des qualifications sur les marchés du travail (1996, p. 45). En ce qui concerne l'ampleur de la domination, on intégrera donc à l'analyse les capacités de résistance à la subordination que peuvent mobiliser les salariés. Quels sont les « arts de la résistance » (Scott, 1990) qu'on observe dans les entrepôts face à l'autorité du management ? Nous verrons que la mobilité professionnelle sur le marché du travail logistique peut s'étudier comme une forme de résistance à l'intensité du travail. La mobilité professionnelle et le *turnover* sont présentés la plupart du temps sous l'angle de la limitation de la conflictualité au travail qu'ils produisent (notamment à cause de la fragilisation des collectifs de travail), mais ils peuvent parfois se lire comme une résistance non-conflictuelle ou l'expression d'un « conflit latent » entre salariés et directions (Smith, 2006). Gabriella Alberti (2014) a par exemple montré, à partir du cas des immigrés employés dans le secteur des services à Londres, l'utilisation stratégique par les travailleurs de leur statut de leur mobilité professionnelle et géographique, tout en mettant en lumière l'existence d'un « différentiel de mobilité » entre les salariés (lié au genre, à la classe et au statut juridique).

Cette approche interroge également les échelles des mécanismes de domination dans le travail. Les entrepôts ne sont généralement pas des grands établissements, ce qui conduit à faire l'hypothèse de formes de domination rapprochée avec l'encadrement, d'autant plus que qu'on y trouve parfois des cadres « maison », issus de la main-d'œuvre ouvrière de l'entrepôt (Gaborieau, 2016). Mais ils appartiennent fréquemment à des grandes entreprises, parfois multinationales, dont les dirigeants sont socialement et spatialement bien plus éloignés. La subalternité dans le travail logistique est prise dans « des chaînes d'interdépendance managériales » qui n'ont cessé de s'étendre, et qui sont également des chaînes de domination (Collectif du 9 août, 2017, p. 82). Les entrepôts sont des mondes sociaux où se rencontrent des travailleurs, des marchandises et des capitaux de différentes origines.

Pour étudier les expériences de la domination, on s'intéressera aux configurations des collectifs de travail. Envisager ces collectifs comme des champs de force nous permettra

d'étudier comment s'organisent les sociabilités et les polarités internes à ce monde ouvrier, en réintégrant l'analyse des rapports sociaux. Aux États-Unis, les recherches de Jake Wilson (2016) cherchent à comprendre l'affaiblissement des classes populaires comme acteur politique à travers les rapports sociaux dans les syndicats de dockers dans les ports de la côte Ouest. Il montre une captation des institutions de reproduction et de défense par les hommes blancs, au détriment des femmes et des personnes racisées. Les travaux en France sur d'autres secteurs ouvriers des services montrent des mobilisations s'inscrivant dans le « renouveau syndical », qui concerne les secteurs précaires, peu qualifiés et à forte composante immigrée (Nizzoli, 2017). D'ailleurs, ces travaux montrent que dans d'autres pays, la logistique peut donner lieu à des mobilisations à grande échelle. L'enquête permettra de réfléchir aux processus qui traversent les organisations syndicales face à ces mutations du monde du travail peu qualifié (Berthonneau, 2017).

### **3. Un secteur d'activité au cœur de la formation d'un nouveau rapport salarial**

Envisager le travail dans les entrepôts sous l'angle de la condition ouvrière renferme un paradoxe. Le terme de « condition » a plutôt renvoyé à une situation d'enfermement dans l'usine, alors que l'entrepôt est à l'inverse un endroit où l'on reste peu (Gaborieau et Benvegnù, 2018). Les travaux sur le secteur logistique montrent un usage massif des contrats précaires, en particulier de l'intérim. C'est un trait observé dans plusieurs pays, qui fait de l'entrepôt un lieu de passage. C'est aussi un monde du travail marqué par des conditions de travail difficiles, que les travailleurs cherchent à fuir, où qu'ils sont contraints de quitter pour des raisons de santé. Cette recherche interroge la place du travail ouvrier dans les trajectoires professionnelles, et s'inscrit dans les transformations du rapport salarial.

#### **3.1. Enquêter sur les mobiles de la précarité**

Le développement du secteur logistique coïncide avec la montée de la précarité professionnelle dans le monde du travail en France. Les entreprises d'entreposage participent de cette évolution par un recours massif à l'intérim et aux contrats à durée déterminée (CDD), comme l'ont montré les travaux quantitatifs et qualitatifs sur ce secteur d'activité (Benvegnù, 2018 ; Hamon-Cholet et Lerenard, 2001). Les emplois ouvriers de la logistique représentent même le quart de l'ensemble des emplois en intérim (Wemelbeke, 2018), et forment ainsi le secteur central dans la précarisation professionnelle du salariat subalterne. Ce développement

de la précarité est en lien très direct avec la structuration du secteur d'activité par la sous-traitance : l'externalisation des fonctions logistiques, et la pression sur les coûts qu'elle implique, produit une externalisation en cascade d'une partie de la main d'œuvre (Gutelius, 2015). C'est une dynamique générale liée à la rationalisation logistique que l'on observe dans différents pays (Benvegnú, Haidinger et Sacchetto, 2018) et à de nombreux points de la chaîne logistique (Bonacich et Wilson, 2008).

L'accroissement de la précarité professionnelle par la pression des coûts s'observe dans différents segments du salariat subalterne, dans l'industrie automobile (Gorgeu et Mathieu, 1996), les services aux entreprises (Brugière, 2017), ou le commerce (Benquet, 2015). Au-delà de cette dynamique d'ensemble, ces recherches montrent également la diversité des formes que prend la fragilisation de l'emploi, par la limitation forcée du temps de travail dans les temps partiels, la sous-traitance en cascade, le développement des statuts comme celui d'auto-entrepreneur, et bien sûr les restructurations, qu'elles soient massives ou discrètes. De ce point de vue, l'intérim n'est qu'une forme parmi d'autres de fragilité du lien à l'emploi, plutôt concentrée dans l'industrie, les emplois ouvriers et masculins (Glaymann, 2007). On se demandera donc pourquoi et comment l'intérim est utilisé dans un secteur comme la logistique, et comment il s'articule aux autres transformations de l'organisation du travail. Nous nous appuyerons sur une sociologie des formes d'emploi, attentive à leurs usages par les acteurs (Chauvin, 2010 ; Maruani et Reynaud, 2004).

Cette recherche s'inscrit dans les nombreuses réflexions sur les transformations de l'emploi dans les sociétés contemporaines par la croissance des emplois « contingents » (Castel, 1995 ; Kalleberg, 2000). Ces recherches montrent la déconstruction progressive du compromis fordiste fondé sur la stabilité et la continuité de l'emploi, à la suite des réorganisations productives déclenchées par la crise économique de la fin des années 1970. On s'appuiera sur la notion de précarité professionnelle, définie par la coïncidence des fragilisations de l'emploi, du travail, et des capacités de représentation et d'action collective (Béroud et Bouffartigue, 2009). Elle permet de comprendre les effets de ces transformations sur les classes populaires, sous l'angle d'une limitation des capacités d'action et d'une exposition accrue à des risques ou à des incertitudes. L'intérim peu qualifié implique en effet davantage de risques pour la santé au travail (Jounin, 2009) et limite la possibilité d'une représentation collective (Belkacem et al., 2014). On étudiera donc les effets de la précarité professionnelle sur les conditions d'existence des ouvriers de la logistique.

On ne réduira pas l'intérim à la précarité. Depuis l'apparition de cette forme d'emploi dans les années 1970, les recherches insistent sur la correspondance entre cette forme d'emploi et des profils sociaux disqualifiés (Caire, 1982 ; Pialoux, 1979), dont la figure du sans-papier est une des actualisations (Chauvin et Jounin, 2010). Mais depuis les années 2000, les enquêtes ont montré la diversité des profils des intérimaires (Glaxmann, 2008). À côté des travailleurs contraints à la précarité professionnelle, ces travaux mettent en lumière la figure de « l'intérim de profession » (Faure-Guichard, 1999) ou choisi (Kornig, 2007). Les multiples raisons qui conduisent des travailleurs subalternes à rester dans ce statut d'emploi se rapportent à des stratégies de mobilité, ou *a minima* à des arrangements avec la précarité professionnelle. Ces situations rappellent que la mobilité est un enjeu d'autonomie dans les classes populaires.

S'intéressant à la figure du « sublime » dans le monde ouvrier parisien de fin du XIX<sup>e</sup>, Alain Cottureau (1980) montre l'importance de ne pas être soumis au patron dans les représentations de ces ouvriers qualifiés. Si la mobilité de la main-d'œuvre n'est pas nouvelle, et si elle n'a pas toujours été synonyme de précarité professionnelle, il faut ajouter que les employeurs n'ont pas toujours cherché à accroître cette mobilité. Le compromis fordiste au cœur de la société salariale peut même s'analyser à travers l'intérêt des entreprises à canaliser la mobilité ouvrière et à stabiliser la main d'œuvre. La formalisation des contrats de travail doit être lue à la lumière des politiques patronales cherchant à stabiliser les salariés (Sauze, 2005). On peut même envisager la « mobilité bridée » comme une caractéristique essentielle de la domination dans les économies capitalisme (Moulier Boutang, 1998), qui s'oppose à des formes de mobilité autonome. Le lien entre statut d'emploi et précarité professionnelle doit donc être mis en lien avec la position des travailleurs dans le rapport de force sur le marché du travail.

Les recherches en histoire montrent par ailleurs que la chronologie d'une déstabilisation de l'emploi doit être nuancée. Il existe par exemple une grande continuité des formes d'emploi précaires dans le commerce dès le XIX<sup>e</sup> siècle et tout au long du XX<sup>e</sup> siècle (Beau, 2004). Le changement qui intervient à partir des années 1970 est la plus grande visibilité de cette précarité par la formalisation des statuts d'emploi. Dans l'industrie, les emplois d'ouvriers spécialisés des grandes usines (Pitti, 2007) ou des mines (Perdoncin, 2018) au temps du fordisme triomphant connaissent bien souvent un phénomène de rotation de la main-d'œuvre, fondée notamment sur le recours au travail des immigrés de l'empire colonial.

Remarquons enfin que l'intérêt porté aux usages concrets de la mobilité et du marché du travail permet d'interroger les clivages au sein des mondes ouvriers. La précarité

professionnelle contribue à différencier les travailleurs non qualifiés des plus qualifiés au sein du salariat subalterne (Amossé et Chardon, 2006), davantage qu'à unifier un « précarariat » (Standing, 2011). Le lien entre qualification et mobilité est d'ailleurs un résultat historique propre au XX<sup>e</sup> siècle : dans le régime fordiste de la qualification, la qualification passe par la promotion interne à l'entreprise, ce qui apparaît comme une solution pratique à la question de la fixation de la main-d'œuvre : « Le choix du taylorisme qui s'est traduit par une dépossession des salariés de leurs qualifications, réduit leurs capacités à maîtriser leur mobilité entre différents employeurs » (Sauze, 2005, p. 120). Le monde des ouvriers de la logistique permet à nouveau d'interroger ce constat en étudiant comment se fabriquent la qualification et la déqualification dans les parcours professionnels marqués par la mobilité.

### **3.2. Analyser les effets localisés des politiques de l'emploi**

Historiciser les usages de la mobilité nous conduit également à nous intéresser aux politiques du travail et de l'emploi, essentielles pour comprendre les recompositions du monde ouvrier. L'exemple d'Amazon en ouverture, subventionné par les pouvoirs publics pour s'installer sur des territoires marqués par la désindustrialisation, participe d'une histoire longue du façonnage des mondes ouvriers par les politiques économiques. La planification par l'État de la création des champions nationaux dans l'après-guerre, ou la gestion des restructurations de la sidérurgie et des mines à partir des années 1960, sont des exemples des politiques interventionnistes des débuts de la V<sup>e</sup> République (Didry, 2016). Dans le contexte de croissance économique soutenue et d'industrialisation massive, ces politiques visent l'adaptation et l'ajustement (géographique notamment) des ressources de main-d'œuvre aux besoins de l'économie. Depuis les années 1980, de nombreuses recherches mettent en évidence l'existence de politiques de flexibilité du travail et de l'emploi dans les principaux pays développés (Barbier et Nadel, 2000 ; Caire, 1987). Loin de signifier un retrait de l'intervention de l'État dans l'emploi, l'autonomisation progressive de ce champ d'action sous le nom de « politiques de l'emploi » (Colomb, 2012) traduit un changement de paradigme, marqué par l'« activation » de la protection sociale, c'est-à-dire la dépendance des prestations versées à l'activité des bénéficiaires sur le marché du travail (Barbier, 2002).

Par l'accroissement du rôle des mécanismes de marché dans les ajustements économiques, ces « nouvelles politiques de l'emploi » (L'Horty, 2006) donnent un rôle plus important aux acteurs de ce marché : les employeurs et les salariés. Les modes de construction des normes de la flexibilité du travail évoluent vers la montée en puissance des régulations

locales, notamment au niveau des relations professionnelles (Lallement et Mias, 2005). C'est pour cela que nous donnerons une grande importance aux dimensions territoriales des politiques de main-d'œuvre. Enfin, une multitude d'acteurs interviennent sur le marché du travail. Outre les entreprises et les salariés, il faut prendre en compte le service public de l'emploi, le système scolaire et de formation professionnelle. Notre approche localisée et sectorielle donne donc la possibilité d'étudier en acte les effets des nouvelles politiques de l'emploi sur un marché du travail particulier et d'y observer les solutions pratiques, localisées et contingentes, à la question du recrutement et de la mobilisation de la main d'œuvre.

### **3.3. Observer la fabrique des parcours et des identités professionnelles**

Les politiques de flexibilisation de l'emploi utilisent l'argument d'une individualisation croissante des parcours professionnels pour justifier l'affaiblissement des protections collectives. Dans le cadre de la flexi-sécurité, ces dernières sont présentées comme inadaptées aux réalités actuelles du marché du travail, qui demanderait davantage une sécurisation individuelle (Gazier, 2003). Si les éléments que nous venons de présenter mettent en doute l'idée qu'une mobilité accrue diminuerait la précarité professionnelle, il est toutefois bien complexe d'isoler les effets de telle ou telle réforme sur les inégalités salariales à grande échelle. Notre recherche apporte une contribution à ces discussions en décrivant l'évolution des formes prises par la mobilité, ainsi qu'en étudiant les différents rapports des ouvriers à cette mobilité. Ne se résumant ni à une précarité généralisée, ni à une opposition nette entre mobilité choisie et mobilité subie, nous verrons que la diversité des situations sur le marché du travail logistique illustre l'éclatement des trajectoires professionnelles au sein du salariat subalterne.

La question des mobilités professionnelles est l'objet de nombreuses recherches depuis le début des années 1990, notamment sous l'impulsion de la commande par la puissance publique de nombreux rapports scientifiques (Duhautois, Petit et Remillon, 2012). Beaucoup de discussions se concentrent autour de la mesure de son évolution et de ses différentes formes. Or, la diversité des enquêtes, des méthodes et des indicateurs limite le nombre de conclusions nettes. Les plus convergentes montrent une augmentation de la mobilité professionnelle au cours des trente dernières années, principalement en raison de la hausse des mouvements dus au chômage, en particulier pour les travailleurs les moins qualifiés. Si les ouvriers, et les classes populaires en général, sont les plus concernées par la hausse des passages par le chômage, il faut également s'intéresser aux autres visages de cette mobilité : interne ou externe, autonome ou contrainte, rare ou répétée.



De ce point de vue, le segment du tertiaire peu qualifié semble le plus concerné par le ralentissement de la mobilité interne et l'accroissement des mobilités externes, notamment en raison des mobilités contraintes par les licenciements ou les contrats courts (Amossé, Perraudin et Petit, 2011). Le monde des ouvriers des entrepôts, au-delà de la place qu'y occupe le travail temporaire, nous conduira à nous demander quelle forme prennent les parcours professionnels dans ces emplois ? Le lien entre intensité du travail et mobilité professionnelle (Amossé et Gollac, 2008) semble se retrouver dans ces emplois (Gaborieau et Benvegnù, 2018). Quel sens les salariés donnent-ils alors à leur maintien dans la logistique ? Les entrepôts sont de petits établissements dont la survie économique est limitée, dépendante des donneurs d'ordre et des réorganisations logistiques : comment les chances limitées de promotion sont-elles vécues, et comment cela influe-t-il le rapport à la mobilité externe ? La logistique, comme d'autres emplois peu qualifiés, est par ailleurs un lieu d'expérimentation de nouvelles formes de flexi-sécurité comme le contrat à durée indéterminée (CDI) intérimaire (Sarfati et Vivés, 2018) ou le groupement d'employeurs (Zimmermann, 2008). On s'intéressera donc à la mise en récit des parcours professionnels, en nous demandant ce qu'ils nous disent des trajectoires sociales.

La constitution de la mobilité professionnelle en objet de recherche a eu tendance à la détacher de l'étude plus générale des trajectoires sociales. Or, chaque changement d'emploi est susceptible d'entraîner un changement dans la position sociale ou les conditions d'existence. L'étude des mobilités professionnelle agit comme une loupe sur « les mobilités sociales en train de se faire » (Pagis et Pasquali, 2016) par et dans le travail. En effet, la place qu'occupe le travail dans la définition des positions sociales dans le salariat subalterne donne un rôle important aux changements de revenus, de conditions de travail et de statut professionnel. Le monde social n'est jamais plat et de légères différences peuvent se nicher dans tous les déplacements sociaux, y compris les plus petits (Lahire, 2006). C'est sous cet angle que nous nous intéresserons aux petits déplacements socio-professionnels des ouvriers des entrepôts.

Par ailleurs, cette analyse à petite échelle permet de réinterroger les catégories habituelles par lesquelles est analysée la mobilité sociale. Elle permet de saisir les déplacements de faible amplitude (Jonsson et al., 2009) qui sont rarement saisis par les enquêtes utilisant les nomenclatures à un niveau agrégé (Hugrée, 2016). Elle rend visible les passages entre des groupes sociaux comme les ouvriers et les employés, les secteurs public et le privé, sans que cela corresponde forcément à des changements dans les dispositions ou les pratiques. En raison du relief complexe de l'espace social, la pente de ces mobilités n'est pas univoque : nous

questionnerons donc les catégories d'ascension et de déclassement (Chauvel, 2014 ; Peugny, 2009) dans les classes populaires à l'aune de ces parcours d'ouvriers.

## **4. Une enquête qui articule ethnographie et analyses quantitatives**

Lorsqu'il étudie « les mondes de l'art », Howard Becker (1982) conclut qu'ils sont très instables, puisque les chaînes de coopération sur lesquelles ils s'appuient changent en permanence. Ainsi, seule une analyse empirique fine permet d'observer cette fragilité, et si l'on se contente d'une analyse surplombante, on risque de ne voir que les permanences et de surestimer la stabilité de ces mondes. Nous appliquerons cette hypothèse d'instabilité au « monde professionnel » (Baszanger, 1983) des ouvriers de la logistique. Pour étudier les recompositions de la condition ouvrière nous avons donc développé une méthodologie qui articule une ethnographie du monde ouvrier des entrepôts à Melun-Sénart avec un traitement quantitatif original de grandes enquêtes de la statistique publique. Si des réflexions méthodologiques feront l'objet de développements tout au long de ce travail, nous présenterons ici les principaux aspects méthodologiques de cette démarche.

### **4.1. Une sociologie du travail « par le bas »**

Il nous est apparu nécessaire de développer une approche localisée et ethnographique du monde ouvrier des travailleurs des entrepôts à Melun-Sénart. L'entrée choisie a consisté en une observation participante du travail en entrepôt en tant qu'intérimaire. J'ai résidé pendant six mois à Melun, d'octobre 2015 à avril 2016 et travaillé dans trois entrepôts différents comme préparateur de commandes, pour une durée cumulée de plus de trois mois. Comme on le verra à de multiples reprises, les entrepôts sont des établissements où il est relativement aisé de travailler. J'ai pour cela financé et suivi une formation au certificat d'aptitude à la conduite en sécurité (Caces) des chariots transpalettes électriques. Cette formation, dispensée par des organismes de formation privés, dure trois jours pour les chariots de catégorie 1, ceux qui sont utilisés pour les postes de préparation de commandes, et de chargement et déchargement de camions. Elle se compose de deux jours de formation à la conduite et aux règles de sécurité, et d'une journée de test. D'un montant d'environ 600 euros, elle représente un sésame pour entrer dans les entrepôts puisque le Caces est désormais systématiquement demandé par les agences d'intérim. Muni de ce titre, je me suis inscrit dans plusieurs agences d'intérim à Melun et Sénart. J'ai fait le choix de maquiller mon CV, me présentant comme un étudiant ayant titulaire d'une

licence Administration économique et sociale (AES) et ayant besoin de travailler après deux ans d'emploi dans la restauration en Australie (cf. Annexe A, Figure 11.1). Craignant être freiné dans mon recrutement par ma nouveauté dans le secteur, j'ai également mentionné des expériences professionnelles fictives. Cette couverture, destinée à ne pas éveiller les soupçons des agences d'intérim, s'est révélée superflue puisque les employées chargées du recrutement des intérimaires ne lisent généralement pas les CV. La formation au Caces et la fréquentation des agences d'intérim ont été l'occasion d'observations répétées, et ont donné lieu à des entretiens avec un ouvrier en formation, un formateur et deux responsables d'agences.

J'ai ensuite réalisé trois missions d'intérim d'environ un mois chacune dans trois entrepôts différents (Tableau 0.1) en tant que préparateur de commandes. Le choix de diversifier les lieux de travail permettait de multiplier les points d'observation et de comparaison, et d'augmenter le nombre de contacts avec les ouvriers des entrepôts. En effet, lors des missions, je travaillais à découvert, c'est-à-dire sans cacher la raison de ma présence et en explicitant ma démarche d'enquête<sup>18</sup>.

**Tableau 0.1 : Caractéristiques des établissements observés**

	<b>Interlog</b>	<b>ST Logistics</b>	<b>Multimag</b>
<b>Date d'ouverture</b>	2014	2015	2006
<b>Type de produit</b>	Boissons	Alimentaire sec	Boissons
<b>Statut</b>	Prestataire	Prestataire	Filiale
<b>Effectifs non-ouvriers</b>	6	10	10
<b>Effectifs ouvriers</b>	60	70	80
<b>% d'intérimaires</b>	40 %	70 %	30 %
<b>% de préparateurs de commandes</b>	6 %	70 %	50 %
<b>Nombre d'ouvrières</b>	1	4	0
<b>% de blancs dans l'équipe<sup>19</sup></b>	23 % (3/13)	17 % (5/30)	35 % (14/40)
<b>% d'immigrés dans l'équipe</b>	54 % (7/13)	60 % (18/30)	43 % (17/40)
<b>Période d'observation</b>	20/10/2015 – 13/11/2015	25/11/2015 – 18/12/2015	08/02/2016 – 16/03/2016
<b>Agence d'intérim</b>	Best Intérim	Tempo	Tempo

Source : Auteur

<sup>18</sup> Pour me dévoiler, j'attendais généralement d'avoir une discussion avec mes collègues de travail sur mon histoire personnelle, et s'ils ne le faisaient pas, je la provoquais au bout de quelques jours.

<sup>19</sup> Les entrepôts Interlog et ST Logistics fonctionnent en continu avec des équipes alternées en 3x8. L'entrepôt Multimag fonctionne la journée en 2x8. Les comptages des caractéristiques des travailleurs ne portent que sur les équipes dont je faisais partie.

Ces trois lieux d'enquête m'ont permis de diversifier les caractéristiques socio-productives des entreprises. Alors que qu'Interlog<sup>20</sup> et ST Logitics sont des prestataires logistiques travaillant en sous-traitance, Multimag est une filiale d'un groupe de la grande distribution. L'entrepôt Multimag est par ailleurs de création relativement ancienne par rapport aux deux autres établissements, ouverts peu de temps avant l'enquête. Si les trois entrepôts font un usage important de l'intérim, celui-ci varie également beaucoup : alors que le taux est dans la moyenne du secteur pour Multimag, un peu supérieur pour Interlog, il est beaucoup plus important à ST Logistics. Multimag et Interlog se rapprochent également par le type de produits traités, des boissons, alors qu'il s'agit à ST Logistics de produits alimentaire plus légers. Une dernière différence concerne la structure des postes ouvriers. ST Logistics et Multimag comprennent une part équivalente de postes de préparateurs de commandes et de caristes, alors qu'à Interlog on ne trouve presque que des caristes. La composition de la main-d'œuvre ouvrière y était par ailleurs assez similaire : presque exclusivement masculine (en totalité à Multimag), elle était aussi en majorité non-blanche.

La démarche d'observation participante permettait également de prendre contact avec des travailleurs pour des entretiens ultérieurs. J'ai ainsi réalisé 22 entretiens avec des ouvriers, et un avec un contremaître, cumulés sur les trois entrepôts (cf. Annexe A, Tableau 11.1 : Tableau des entretiens). Ces entretiens semi-directifs et enregistrés s'ajoutent aux multiples conversations informelles pendant le travail et les pauses. J'ai tenté de diversifier autant que possible les statuts d'emploi (intérim / CDI), les âges, les origines migratoires et catégories ethno-raciales. Je ne suis par contre pas parvenu à réaliser d'entretien avec les quelques femmes présentes dans ces entrepôts où la main d'œuvre était majoritairement masculine, à l'exception de la conjointe d'un ouvrier.

Les entretiens étaient centrés sur les trajectoires professionnelles et l'expérience du travail par les enquêtés, et contenaient des questions visant à saisir de façon plus générale la trajectoire sociale (origine sociale, études) et les conditions de vie (profil de l'éventuelle conjointe, situation résidentielle). Si j'étais muni d'une grille d'entretien fixe, j'ai largement laissé la relation d'enquête guider la dynamique de l'entretien, d'autant plus que la fréquentation de l'enquêté au travail me donnait assez d'éléments pour l'orienter dans des

---

<sup>20</sup> Les noms des trois entreprises observées et de l'ensemble des personnes rencontrées ont été modifiés pour de raisons d'anonymat.

directions qui me semblaient pertinentes. Plus de la moitié d'entre eux ont été réalisés au domicile, ce qui m'a permis par ailleurs des observations en situation.

L'entrée par l'observation participante est désormais classique en sociologie du travail (Arborio, 2008). Elle est particulièrement adaptée pour étudier des organisations qui se dérobent largement au regard comme le sont les entrepôts. Il était relativement impossible d'entrer autrement dans ces entreprises, sauf à négocier une entrée avec la direction et ainsi risquer de n'aller que dans les entrepôts modèles. Mais cette méthode ne fait pas que résoudre un problème pratique, elle offre aussi la possibilité d'étudier les pratiques de travail par le bas. En effet, elle donne en premier lieu une communauté d'expériences entre l'enquêteur et ses enquêtés, puisqu'ils partagent en partie une même condition. Ce lien est bien sûr largement factice car j'ai choisi d'être là et que je n'ai pas connu l'ensemble des déterminations qui ont amené les enquêtés à s'y trouver. Toutefois, cette position donne une certaine légitimité auprès des enquêtés, et justifie le fait d'être parmi eux de manière quotidienne. L'entrée par le bas m'a également permis de suivre la carrière du travailleur débutant par l'intérim et découvrant le monde de la logistique.

Cette méthode a aussi des contreparties. Il n'est par exemple pas possible de prendre du recul dans le travail, de prendre des notes *in situ*, ou de s'extraire du jeu social étudié. L'observation participante « entraîne un très fort engagement dans l'action car l'observateur doit à la fois être reconnu comme « bon » là où il observe, sans pouvoir sortir du jeu, et en même temps mener à bien son étude en prenant soin d'observer et de noter le maximum d'informations » (Cartron, 2003, p. 61). Face au risque d'être « pris dans le terrain », la prise de note après le travail et les périodes entre deux missions me permettaient de prendre ce recul. De plus, l'observation participante demande de contrôler les effets de « perturbation » (Schwartz, 1990, p. 41) liés de la présence de l'enquêteur sur le monde social étudié. Ici, je ne pense pas que ma présence ait significativement modifié le déroulement du jeu social et des interactions. En effet, en tant qu'intérimaire, j'occupais une position subordonnée qui ne me permettait pas d'influer sur le déroulement de l'activité de travail. De plus, le dévoilement de ma situation d'enquêteur n'a produit qu'assez peu d'effets concrets sur les relations avec les enquêtés. Comme le rappelle Sébastien Chauvin, le « placard de l'ethnographe » est parfois celui qu'il se construit et peut révéler « une certaine prétention et une surestimation par le chercheur de son propre statut « exceptionnel » comparé à ses enquêtés, notamment lorsqu'il est d'une origine sociale plus élevée que les personnes qu'il étudie » (2016, p. 8-9). L'absence

de réaction rencontrée tenait en effet autant à l'incompréhension face au fait de faire une enquête en entrepôt qu'à la présence ponctuelle d'étudiants dans ces entrepôts (Gaborieau, 2016).

Nous ferons donc le choix de traiter les interactions sociales auxquelles participe le chercheur comme des interactions sociales ordinaires, susceptibles de renseigner sur le monde social enquêté. Elles seront donc mobilisées tout au long de la démonstration. Il est toutefois important d'explorer dès maintenant quelques conséquences de ce positionnement, lié au fait que j'étais plongé dans les rapports sociaux ordinaires. D'abord, un défaut de cette démarche est qu'elle ne me permettait pas de choisir les entrepôts. C'est notamment pour cette raison que j'ai été envoyé dans les entrepôts où il y a majoritairement des hommes. Ainsi, si la participation au travail permet de réduire la distance de classe, elle a eu comme effet de renforcer les distances de genre. Ces distances ont été exacerbées par la ségrégation du travail, qui implique peu de fréquentation d'ouvrières et des rapports très différenciés avec les employées de bureau des entrepôts. Cette enquête participe donc de l'ethnographie masculine, où le genre de l'enquêteur conditionne fortement le déroulement de l'enquête (Monjaret et Cicchelli-Pugeault, 2014). Point de vue masculin sur un monde masculin, l'enquête est aussi celle d'un blanc sur un univers où les personnes racisées sont majoritaires. Cette situation improbable est donc une opportunité de démêler l'intrication des différents rapports sociaux.

De plus, ma position d'ouvrier créait une barrière forte avec les salariés de l'encadrement. J'ai pu rencontrer seulement un directeur et un contremaître, et les deux ont exprimé une certaine méfiance vis-à-vis de ma démarche. Cette entrée par le bas pose donc un problème pratique d'exhaustivité et une forme particulière d'« encliquage » (Olivier de Sardan, 1995) dans le monde social enquêté, qui est le propre de toute démarche ethnographique. La consultation de la presse et des sites recensant les informations d'entreprises m'ont permis de remplir certains trous, en profitant de la plus grande publicité des individus les plus dotés : les cadres, et dans une moindre mesure les chefs d'équipe, ont généralement des comptes sur les sites internet de réseau professionnel. Les dirigeants des entreprises ont par ailleurs des mentions dans les revues spécialisées.

La mobilité des salariés entre les entrepôts permettait également de dépasser les frontières des entreprises elles-mêmes, et de saisir des processus à l'échelle de l'ensemble du bassin d'emploi. Cette démarche nourrit une sociologie du travail qui questionne par sa pratique les frontières de l'entreprise et les limites entre le travail et l'emploi. Elle s'inscrit dans les enquêtes

qui suivent la fabrication d'une marchandise, comme celle de Catherine Rémy (2009), qui étudie l'activité de mise à mort des animaux entre l'abattoir, le laboratoire et le cabinet vétérinaire, ou celle de Q. Ravelli (2015) sur la production d'un antibiotique, de sa conception à sa commercialisation, en passant par sa fabrication. L'enquête suit ici la fabrication d'une marchandise particulière, qui est la force de travail dans le secteur logistique.

## **4.2. Une ethnographie localisée et multi-située**

Une autre partie de l'enquête s'est déroulée en amont, en aval et en parallèle de la démarche d'observation participante. Avant de m'installer sur le terrain, débuté l'enquête de terrain dans deux directions. J'ai d'abord cherché à rencontrer un certain nombre de personnes ayant un lien institutionnel avec le monde de la logistique à Sénart. J'ai rencontré plusieurs cadres d'institutions publiques ou associatives impliquées dans le développement économique du territoire ou dans la régulation du marché du travail : chargés de mission dans l'agence de développement de la Seine-et-Marne et dans l'établissement public d'aménagement (EPA) de la ville nouvelle, responsable du service emploi de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Sénart et chargée de mission au sein de la même institution, employés de l'agence Pôle Emploi de Sénart. Ces matériaux rassemblent des entretiens formels, des discussions, des observations de colloques, et la consultation de toutes les publications (papier et numériques) émises par ces institutions ayant un rapport avec le secteur de la logistique.

La deuxième direction a été l'entrée syndicale. Dès 2015, j'ai cherché à prendre contact avec les organisations syndicales présentes sur le bassin d'emploi. Si les prises de contact avec les Unions départementales (UD) de la Confédération française démocratique du travail (CFDT) et de Force ouvrière (FO) se sont révélées infructueuses, j'ai pu développer l'enquête au niveau de l'Union locale (UL) de la Confédération générale du travail (CGT). J'ai réalisé plusieurs passages dans les locaux situés à Sénart, j'ai mené deux entretiens formels avec des militants salariés de la logistique, et j'ai eu des discussions prolongées avec trois membres du bureau.

La multiplication des entrées permettait au départ de « faire feu de tout bois ». Mais j'ai poursuivi cette démarche tout au long de l'enquête car elle avait une pertinence empirique dans le cadre de ce terrain. D'abord, la fréquentation de différents mondes sociaux cloisonnés m'a permis de circuler entre différentes représentations du monde ouvrier de la logistique et d'ouvrir des pistes interprétatives. De plus, comme nous l'avons expliqué plus haut, nous souhaitons

creuser l'hypothèse d'une recomposition de la condition ouvrière sous le double rapport du travail et de l'emploi. Il était donc nécessaire de refuser une posture complètement « internaliste » à l'entreprise, pour au contraire croiser les scènes sociales, multiplier les points de vue sur le travail, afin de dépasser l'expérience subjective et située des travailleurs. L'approche tient en cela de l'« étude de cas étendue » (Burawoy, 1998), qui consiste à suivre les différents fils qui sont noués sur le terrain<sup>21</sup>. La logistique étant un secteur financiarisé, qui fait l'objet d'un accompagnement très fort par l'État, nous avons cherché à tenir compte des déterminants institutionnels et économiques de son développement à Melun-Sénart en retraçant sa genèse.

Cette recherche s'inscrit donc, à l'échelle d'un bassin d'emploi, dans le renouvellement de l'ethnographie par les approches « multi-situées » (Marcus, 1995). Le terme a été forgé pour dépasser l'aporie de l'enfermement dans le local de l'ethnographie, en multipliant les terrains pour faire apparaître les interdépendances qui ne sont pas des interrelations ou des interactions directes<sup>22</sup>. Le caractère urbain, et même métropolitain, du terrain justifiait également cette approche. En effet, ces espaces montrent une différenciation et une spécialisation des fonctions sociales plus importantes que les espaces ruraux. Si cela ne veut certainement pas dire qu'il n'existe pas des espaces d'interconnaissance forte, j'ai été confronté à des interconnaissances « lâches » (Bozon, 1984), qui ont rendu difficile le maintien d'une relation d'enquête après la phase d'observation en entrepôt.

À cela s'ajoute un cloisonnement fort entre les scènes du travail et du hors-travail, empêchant « de restaurer l'unité des existences, de recomposer les découpages entre les champs sociaux à partir de la position des sujets, en un mot éviter de s'engager dans les découpages des sciences sociales, avec des spécialisations en domaines différenciés » (Sélim et Althabe, 1991, p. 21). Ce cloisonnement des différentes scènes sociales est un enjeu de l'« ethnographie

---

<sup>21</sup> Cette ethnographie qui remonte les chaînes d'interdépendance pour situer les observations dans des processus plus généraux est par exemple mise en œuvre par le Collectif du 9 août pour étudier le conflit lors de la fermeture d'une usine Molex (2017). Comprendre les causes de la fermeture et les dynamiques du conflit demande de mener l'enquête à plusieurs échelles, pour saisir comment les décisions du siège social, les interventions de l'État, et les décisions juridiques, modèlent la lutte des salariés licenciés.

<sup>22</sup> Si le terme est vague et que seule sa dénomination est nouvelle – beaucoup de recherches faisant du multi-situé sans le savoir – il a suscité des réflexions méthodologiques importantes sur la spécialisation du champ scientifique. L'accroissement des exigences empiriques tend à renforcer les attentes liées au terrain, créant un risque d'enfermement, alors que l'enquête est souvent propice à une approche « tout-terrain » (Meyer, Perrot et Zinn, 2017).



urbaine » (Althabe, 1984 ; Weber, 1992)<sup>23</sup>, qui fait qu'il n'a qu'à peu de moments été possible de fréquenter les enquêtés en dehors du travail. Les moments d'entretien constituent le matériau principal du décalage hors de la scène du travail et feront donc l'objet d'un traitement ethnographique (Beaud, 1996). Ces frontières sur lesquels butent l'enquêtent sont également un matériau riche pour réfléchir aux rapports au travail dans le salariat subalterne.

À la déconnexion des scènes sociales sur le terrain d'enquête s'ajoute enfin leur caractère parfois éphémère. La mobilité du capital et des travailleurs, redoublée par la (trans)formation très récente de la ville nouvelle, empêche de bénéficier des effets d'enquête liés à la cristallisation dans le temps des institutions et à l'ancrage local des personnes<sup>24</sup>. Or, si les personnes ne marquent pas toujours les lieux où elles passent, les lieux marquent indubitablement les personnes et leurs déplacements. Par une ethnographie d'un marché du travail localisé et des trajectoires professionnelles ouvrières qui y prennent place, nous rejoignons les approches en anthropologie économique qui cherchent à saisir les lieux de la ville globale, contre une vision dé-territorialisée des marchés (Bestor, 2001).

### **4.3. Le quantitatif au service d'une approche située des rapports sociaux**

Dès la formulation du projet de thèse, nous avons choisi d'articuler l'analyse ethnographique avec des traitements quantitatifs des grandes enquêtes de la statistique publique. La construction de la problématique, qui vise à relier le monde social particulier des ouvriers de la logistique à Melun-Sénart aux transformations de la structure sociale, en particulier des classes populaires, rendait nécessaire l'articulation des échelles d'analyse et des registres épistémologiques. Faisant l'hypothèse que le processus localisé de formation d'un monde ouvrier des entrepôts participait de la reconfiguration plus générale des classes populaires, il fallait pouvoir saisir ces reconfigurations. Pour cela nous exploitons les grandes enquêtes de la statistique publique. Les analyses ont porté : 1) sur les caractéristiques socio-économiques et les conditions de travail des ouvriers, dont ceux de la logistique, à l'échelle nationale à partir des enquêtes *Emploi, Conditions de travail* depuis 1982, et *REPONSE* depuis le début des années 2000 ; 2) sur la formation et la déformation du groupe ouvrier local depuis les années 1980 à partir des données localisées du *Recensement* ; 3) sur les trajectoires

---

<sup>23</sup> L'auteur fait part de ses réflexions méthodologique sur la forme de l'ethnographie en ville à partir de terrains d'étudiants en banlieue parisienne.

<sup>24</sup> Les travaux historiques et sociologiques sur les mondes ruraux ont cependant montré qu'il ne fallait pas surestimer la stabilité sociale de ces espaces (Renahy, Détang-Dessendre et Gojard, 2003).

professionnelles et sociales à partir de *l'Échantillon démographique permanent (EDP)*, un panel d'individus représentatif de la population en France depuis 1968.

L'utilisation de ces enquêtes répond à des buts différents. La première approche, par la combinaison d'enquêtes sur des thèmes différents visait à dresser un panorama des situations professionnelles des ouvriers en s'affranchissant de la spécialisation par thèmes de la statistique publique. En effet, l'enquête *Emploi* est la plus complète pour saisir les positions professionnelles des individus, mais malgré son questionnaire très riche, elle est limitée pour définir précisément les situations de travail. En ce qui concerne les conditions de travail, les enquêtes *Conditions de travail* sont plus complètes. Quant aux relations professionnelles et à la conflictualité au travail, l'enquête *REPONSE* offre la possibilité d'une saisie fine de leurs enjeux.

Le projet de combiner les sources statistiques bute généralement sur le fait que ce ne sont pas les mêmes individus qui sont interrogés dans chacune de ces enquêtes. Nous avons donc défini comme unité d'analyse pertinente la profession détaillée de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS). Ce choix fera l'objet d'une discussion détaillée dans le début de la thèse, mais nous pouvons déjà donner trois caractéristiques intéressantes : le niveau détaillé de la nomenclature de PCS permet de situer les ouvriers de la logistique dans l'ensemble des emplois ouvriers ; la nomenclature est relativement stable dans le temps ; elle est présente dans une variété d'enquêtes aux effectifs suffisamment importants<sup>25</sup>.

La thèse vise également à fournir des données quantitatives synthétiques sur le monde ouvrier qui permettent de discuter avec une longue histoire d'analyses statistiques sur les grandes enquêtes françaises. Ces enquêtes sont prises dans le cadre national, qui implique une forme de « nationalisme méthodologique » (Dumitru, 2014). Nous défendrons cette approche en rappelant l'importance des législations nationales dans la détermination des situations de travail. Par ailleurs, la disponibilité des enquêtes s'affranchissant de l'échelle nationale reste encore limitée<sup>26</sup>. La plupart ont des effectifs minimes, ne permettant pas d'étudier finement les

---

<sup>25</sup> Toutefois, elle n'est pas présente partout, et l'on peut par exemple regretter que les enquêtes *Emploi du temps* ou *Budget de famille* ne proposent pas ce niveau de détail.

<sup>26</sup> Par exemple, l'harmonisation des enquêtes *Emploi* à l'échelle européenne reste encore imparfaite, en raison notamment des règles diverses de diffusion de l'information statistique selon les États. Cela permet de constater que la difficile mise au point d'une nomenclature européenne (Filion et al., 2013) n'est pas le seul enjeu pour la production de données à une échelle transnationale.

différences au sein des classes populaires. Nous nous appuyerons néanmoins sur les publications quantitatives internationales pour mettre en perspective nos résultats.

S'il est nécessaire de garder en tête les déterminations internationales des situations décrites dans les enquêtes nationales, il l'est peut-être encore davantage pour leur dimension locale. C'est tout l'intérêt de la combinaison avec une enquête ethnographique que de permettre d'interroger les résultats d'ensemble par des processus localisés. Mais nous ferons également un usage localisé des statistiques à l'aide des données du *Recensement*<sup>27</sup>. Nous utiliserons cette source pour situer les groupes sociaux à Melun-Sénart par rapport au reste de la métropole parisienne et de la France métropolitaine, ainsi que pour proposer une analyse située de la recomposition des mondes ouvriers sur ce territoire délimité<sup>28</sup>.

En plus de situer nos observations dans l'espace, nous les situerons dans le temps. Nous avons ainsi utilisé les données de l'*EDP* pour réaliser une analyse des groupes sociaux par génération. À la différence des travaux existant sur les générations en pseudo-panel<sup>29</sup> (Chauvel, 2014 ; Peugny, 2009), ici le caractère longitudinal des données permet de suivre les mêmes individus de recensement en recensement, et ainsi de travailler sur leurs trajectoires individuelles. Ces données nous donnent l'opportunité d'interroger le lien entre les situations des individus et celle de leur génération. Elles constituent également une alternative aux données administratives, difficiles à traiter, et aux registres du personnel des entreprises, peu pertinentes pour traiter de la mobilité professionnelle dans le cas d'entreprises très récentes.

L'articulation des méthodes mise en œuvre dans cette thèse vise ainsi à dépasser certaines limites épistémologiques propres à chacune des méthodes. En effet, l'enquête localisée ne

---

<sup>27</sup> Historiquement, sa dimension exhaustive lui assurait une représentativité maximale au plus petit niveau géographique qui soit. La réforme de 2004 qui en a fait une enquête annuelle de recensement (EAR) limite quelque peu cette représentativité (Shon, 2007), mais la source reste essentielle pour saisir les dynamiques territoriales.

<sup>28</sup> Là aussi, les règles de confidentialité relatives au secret statistique interdisent une utilisation simple de ces données. Croiser la profession détaillée avec la localisation précise a nécessité de passer par le CASD. Ce service d'accès aux données à distance est fourni par le CREST depuis quelques années. Il permet d'accéder et de traiter des bases de données soumises au secret statistique par une connexion à distance à partir d'un boîtier reconnaissant l'identité du chercheur. Il nécessite toutefois un abonnement payant, financé dans mon cas par le LSQ-CREST. Pour le reste, ce travail a bénéficié d'une aide de l'État gérée par l'agence Nationale de la Recherche au titre du programme Investissements d'avenir portant la référence ANR-10-EQPX-17 (Centre d'accès sécurisé aux données – CASD).

<sup>29</sup> Les pseudo-panels consistent à suivre au cours du temps, sur des données en coupe répétées, des cohortes plutôt que des individus, c'est-à-dire des groupes stables d'individus. Cette technique consiste à remplacer les variables individuelles par leurs moyennes intra-cohortes.

permet qu'en partie de tirer des conclusions qui débordent la spécificité du cas étudié<sup>30</sup>. La statistique offre ainsi des points de comparabilité qui permettent justement de juger de cette spécificité. Plus généralement, le recours au quantitatif permet d'« armer » l'ethnographie (Weber, 1995) dans sa démarche inductive et de s'affranchir en partie des limites du temps et de l'espace pour continuer l'exploration de ce monde professionnel, tout en le comparant à d'autres. De manière complémentaire, l'articulation permet également de dépasser l'incomplétude épistémologique de la statistique. D'une part, nous pourrions opérer un retour réflexif sur les catégories statistiques utilisées. D'autre part, nous nous saisirons des résultats du terrain pour interpréter les relations statistiques mises au jour.

Les recherches mêlant les méthodes qualitatives et quantitatives se développent rapidement depuis quelques années. Cette dynamique doit notamment à la vivacité des réflexions méthodologiques (Small, 2011), à la diversification des formations en sciences sociales, et à la disponibilité croissante de l'outil statistique et des bases de données sur micro-ordinateur. Toutefois, il nous semble que le meilleur moyen de faire avancer l'articulation des méthodes est de la mettre en œuvre à travers un « bricolage raisonnée » qui fait avec les besoins de la démonstration (Lemercier, Ollivier et Zalc, 2013). C'est un moyen d'affronter et de résoudre les difficultés pratiques de leur utilisation conjointe, et donc de faire avancer empiriquement la réflexion épistémologique. Cette thèse s'inscrit donc résolument dans la filiation de travaux qui font du « multi-méthodes » en action<sup>31</sup>. Une difficulté pratique importante, à laquelle nous espérons contribuer par la pratique, réside dans l'articulation entre la démonstration d'ensemble et de détail de ces différents matériaux. Nous avons donc fait le choix d'un plan qui mêle constamment les analyses qualitatives et quantitatives.

## **5. Problématique et plan de la thèse**

La thèse vise à comprendre comment le travail ouvrier, à travers le cas des emplois en entrepôt à Melun-Sénart, façonne les conditions d'existence dans le salariat subalterne. Quels rôles jouent l'organisation du travail et le fonctionnement du marché de l'emploi dans la définition d'une position subordonnée dans la sphère professionnelle ? Comment ces

---

<sup>30</sup> D'autant plus que le terrain d'enquête n'a pas été choisi pour sa représentativité (ce n'est pas un cas « moyen ») mais parce qu'il concentre certains traits, à la façon d'un idéal type.

<sup>31</sup> Pour ne citer que quelques travaux récents (qui feront l'objet d'une discussion à d'autres moments de la thèse) en français, voir : Peugny, 2009 ; Bernard, 2011 ; Gros, 2015 ; Cayouette-Remblière, 2016 ; Haddad, 2018.

déterminations s'articulent-elles aux conditions de socialisation des ouvriers et quels sont leurs effets sur les rapports sociaux de race, de classe et de sexe ? Dans quelle mesure la croissance de ces emplois ouvriers de la logistique recompose le lien entre la condition laborieuse et l'appartenance aux classes populaires ?

Pour répondre à ces questions, l'argumentation est organisée en quatre parties qui traiteront successivement de l'émergence d'un monde professionnel de la logistique localisé à Melun-Sénart (Partie I) ; de la marchandisation de la relation salariale sur le marché de l'emploi logistique (Partie II) ; de la taylorisation de la production des flux de marchandises dans les entrepôts (Partie III) ; de la place de la mobilité et de la stabilité professionnelles dans les carrières ouvrières (Partie IV). Le déroulement de la thèse propose ainsi une généalogie par couche de la formation d'une main-d'œuvre ouvrière des entrepôts qui met en lumière les recompositions contemporaines du salariat subalterne en France depuis les années 1980.

Une première partie analyse les conditions structurelles de l'émergence d'un nouveau monde professionnel ouvrier et de sa localisation à Melun-Sénart. À partir d'une histoire quantitative contemporaine de la catégorie sociale des ouvriers en France depuis les années 1980, le **chapitre 1** montre comment la croissance d'emplois ouvriers du tertiaire recompose la condition ouvrière. Il montre sa tertiarisation en trompe-l'œil, par la persistance des contraintes industrielles sur le travail malgré la diversification des lieux de son exécution. Le **chapitre 2** propose une genèse du développement des activités logistiques qui permet d'expliquer comment un monde professionnel ouvrier se structure autour du travail en entrepôt. Le **chapitre 3** étudie comment ces processus convergent dans l'émergence d'un monde professionnel localisé en périphérie de la métropole parisienne.

La deuxième partie s'intéresse à la façon dont on devient ouvrier en entrepôt. Elle s'intéresse au fonctionnement des marchés externes et internes du travail en entrepôt à Melun-Sénart. À partir des usages de l'intérim de masse par les employeurs dans ce secteur d'activité, le **chapitre 4** analyse la marchandisation du système d'emploi logistique et met en lumière la diversification sociale et la localisation spatiale du recrutement des ouvriers. Le **chapitre 5** poursuit en étudiant les relations entre marchés internes et externes du travail ouvrier en entrepôt, et analyse le jeu entre disqualification professionnelle et stratégie de mobilité des travailleurs. Le **chapitre 6** étend cette analyse aux politiques de formation et de recrutement de la main-d'œuvre appuyées par les acteurs qui encadrent le marché de l'emploi local pour faire face à la pénurie organisée d'ouvriers sur les postes les moins qualifiés.

La troisième partie étudie la manière dont l'organisation du travail et des relations sociales en entrepôt fabrique et détruit des travailleurs sous la pression du flux de marchandises. Le **chapitre 7** déconstruit l'idéologie du flux tendu pour montrer les effets de la taylorisation de l'organisation du travail sur le sens du travail et les sociabilités à l'entrepôt. Le **chapitre 8** passe des esprits aux corps et étudie les conséquences sur la santé des ouvriers de l'intensité du travail, puis les modes de régulation individuels et collectifs qui permettent d'y faire face. Le **chapitre 9** conclue cette partie en questionnant les formes de la conflictualité au travail en entrepôt. Il étudie les conditions structurelles des formes de conflictualité, les engagements individuels et les dynamiques de démobilisation collective.

La quatrième partie s'intéresse à la place du travail en entrepôt dans les trajectoires sociales ouvrières et pose la question des conditions de l'inscription durable dans la condition ouvrière. Le **chapitre 10** est une étude quantitative de l'évolution des carrières ouvrières au fil des cohortes depuis 1970 et montre que les trajectoires deviennent plus diverses et plus instables. L'emploi ouvrier dans la logistique participe à ces évolutions et agit comme une matrice de différenciation des parcours professionnels ouvriers. Le **chapitre 11** étudie les ressorts objectifs et subjectifs de la stabilisation professionnelle dans l'emploi en entrepôt et montre que cette stabilité prend des formes et des significations différentes selon les milieux d'origine et les expériences professionnelles antérieures des ouvriers rencontrés.



## **Partie 1**

—

### **Des nouveaux ouvriers ?**

—

**Les activités logistiques au cœur de l'émergence  
d'un monde professionnel à la marge du monde  
ouvrier**





Cette première partie propose une lecture de transformations contemporaines de la catégorie ouvrière. Elle montre que les emplois en croissance de la logistique occupent une position marginale par rapport à la centralité industrielle dans les emplois ouvriers.

Si la sociologie s'est beaucoup intéressé la catégorie sociale des ouvriers, c'est très souvent à partir de ses fractions les plus centrales, celles issues de l'univers industriel, et notamment des territoires en reconversion ou en déclin. Les ouvriers de la logistique font ainsi partie d'un ensemble d'emplois jusqu'ici peu connus, et rarement présentés comme caractéristiques de la condition ouvrière. Au-delà de leur expansion récente, ces emplois traduisent pourtant des recompositions majeures de la catégorie ouvrière. Nous nous attacherons à montrer dans cette partie que les ouvriers des entrepôts participent à recomposition de la catégories sociale des ouvriers, à l'émergence d'un monde professionnel de la logistique, et à la formation de nouveaux territoires populaires en grande couronne de la métropole parisienne.

En effet le terme « ouvrier », malgré sa pérennité, renvoie à une position sociale qui a beaucoup évolué depuis le début des années 1980. Les transformations économiques ont fait émerger tout un ensemble d'emplois auparavant marginaux, correspondant à ce qu'on pourrait appeler les ouvriers du tertiaire, qui occupent aujourd'hui une place centrale dans la démographie de la catégorie (**Chapitre 1**). Ces emplois correspondent aux fonctions de distribution et de maintenance, davantage qu'à celles de la production. Le développement des emplois ouvriers de la logistique s'inscrit dans la tertiarisation de l'économie française. Ils traduisent toutefois plus une recomposition qu'une disparition de la condition ouvrière : en termes de conditions d'emploi et de travail, ces emplois restent proches des emplois ouvriers de l'industrie, tout en montrant un recrutement social plus diversifié.

Le développement numérique des emplois de manutentionnaire, préparateur de commande, cariste ou magasinier suit l'émergence d'un secteur d'activité dédié à la prestation logistique, qui s'affirme avec la mondialisation de la fin du 20e siècle et la dérégulation du marché intérieur européen (**Chapitre 2**). Ils se concentrent dans des entrepôts, qui forment des petites concentrations de main d'œuvre ouvrières au sein de grandes entreprises qui mettent en œuvre une organisation taylorienne du travail. L'homogénéité du travail en entrepôt participe de l'émergence d'un monde professionnelle de la logistique. La visibilité croissante d'une

fonction auparavant annexe de l'économie ne conduit toutefois pas à la valorisation symbolique de ces ouvriers.

Si le phénomène est bien d'échelle nationale, ces nouveaux emplois se concentrent sur certains territoires, aux franges des grandes métropoles (**Chapitre 3**). C'est le cas de l'agglomération de Melun-Sénart dans le sud de l'Île-de-France. La conjonction d'une situation géographique favorable aux stratégies d'implantation d'entreprises de prestation logistique, d'un agenda politique ciblant un développement économique rapide conduit à la fixation dans un temps très court de très nombreux entrepôts, et ainsi à la formation d'un bassin d'emploi logistique local.

# Chapitre 1 – Les ouvriers, recompositions d’une catégorie statistique, effacement d’une catégorie sociologique

---

## Introduction

« Que sont devenus les ouvriers ? » C’est sur cette question que se termine le livre de Xavier Vigna, *Histoire des ouvriers en France au XX<sup>e</sup> siècle* (2012). Elle interroge le devenir d’un groupe social au regard de ce qu’il a été au cours du siècle, un acteur central de la société française. Sous cette question se fait jour la tension entre deux manières de percevoir cette évolution. D’une part, selon une perception statistique du monde ouvrier, celui-ci reste bien présent, puisqu’il constitue encore une composante centrale de la structure sociale, rassemblant plus de six millions d’actifs, un peu plus de 20 % d’entre eux, un peu moins que les employés et les professions intermédiaires. Mais d’autre part, le groupe ouvrier comme force politique ou symbolique a perdu la « centralité » qui le caractérisait depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle. S’il existe une telle tension dans l’analyse, c’est que derrière le terme « ouvriers », catégorie statistique et catégorie sociologique ne coïncident pas.

Ce premier chapitre se propose donc précisément d’analyser les recompositions du groupe ouvrier comme catégorie sociologique à partir d’une étude fine de la catégorie statistique qui le saisit. Dans un premier temps j’expliquerai le sens de la démarche qui consiste à débiter cette thèse autour d’une analyse quantitative, afin d’explicitier les enjeux, les limites et les apports potentiels de la statistique comme mode de représentation des évolutions sociales. Ensuite, à partir d’une étude fine des emplois qui composent la catégorie statistique des ouvriers, nous verrons que les dynamiques internes au groupe ouvrier permettent d’éclairer le phénomène de son effritement social. D’abord en montrant que les recompositions professionnelles des emplois ouvriers se cristallisent dans une tertiarisation du travail ouvrier, qui fait dériver le centre de gravité de ce groupe social du noyau industriel autour duquel s’est construite sa centralité. Ensuite, par une analyse synthétique des lignes de division interne à ce groupe social nous proposerons une nouvelle représentation des mondes ouvriers, différente de celle proposée par la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS). Nous analyserons enfin les recompositions territoriales du groupe ouvrier en montrant que les transformations dans la division internationale du travail se traduisent par une ruralisation des anciens emplois ouvriers et une métropolisation croissante des nouveaux.

# 1. Changement social et stabilité des catégories statistiques : la tectonique du groupe ouvrier

## 1.1. Peut-on compter les ouvriers ?

De nombreuses publications récentes ont traité du positionnement social des différents groupes sociaux<sup>32</sup>, parmi lesquels celui des ouvriers, à l'aide de données de la statistique publique. Ces travaux portent sur la situation des ouvriers dans les inégalités générationnelles et de mobilité sociale (Chauvel, 2014 ; Peugny, 2009), scolaires (Poullaouec, 2010), voire dans un « système des inégalités » envisagé de façon globale (Bihr et Pfefferkorn, 2008). Pourtant rares sont les tentatives de comprendre les divisions et les recompositions internes au groupe des ouvriers, à la façon dont cela a été fait pour les agriculteurs (Hervieu et Purseigle, 2013), les artisans (Mazaud, 2013), les employés (Chenu, 2005), les professions intermédiaires (Deauvieu et Dumoulin, 2010), ou les cadres (Amossé, 2011). Peut-être en raison de l'héritage de son poids politique, celui qui est inscrit dans l'expression « classe ouvrière », cette catégorie sociale n'a pas fait l'objet du même travail de déconstruction statistique que les autres et reste bien souvent traitée comme un monolithe<sup>33</sup>.

C'est dans le cadre des travaux sur les classes populaires, qui travaillent les frontières entre ouvriers et employés (Siblot et al., 2015)<sup>34</sup>, que la dissolution de cette catégorie a permis d'en faire apparaître les clivages internes. Les réflexions sur la notion de qualification ont permis de discuter de la polarisation du groupe des ouvriers par la dualisation du salariat d'exécution (Amossé et Chardon, 2006). Ces travaux sont des points d'appui précieux, mais ils n'interrogent pas la pertinence de la catégorie d'« ouvrier » qu'ils mobilisent, ni de ses divisions en sous-catégories. La logique de construction de ces catégories permet-elle de saisir les transformations récentes du groupe ouvrier ? L'enjeu de ce chapitre n'est pas de proposer de nouvelles statistiques de cadrage sur des aspects qui auraient été oubliés ou mal documentés du

---

<sup>32</sup> Dans l'ensemble de ce chapitre, la notion de « groupe social » sera utilisée au sens de la statistique publique, c'est-à-dire comme le niveau le plus agrégé de la nomenclature des PCS. Sa correspondance avec une identité subjective n'est donc pas présupposée, et peut évoluer dans le temps, à l'image de ce qu'a connu le groupe social des cadres (Boltanski, 1982).

<sup>33</sup> Nous n'oblitérons pas les recherches d'histoire populaire, par le bas, ou des femmes, qui ont été essentielle pour mettre en lumière la diversité des mondes ouvriers. Mais ces travaux ne mobilisent pas la catégorie statistique.

<sup>34</sup> J'ai pu bénéficier de l'inclusion dans le projet de recherche ANR sur « le populaire aujourd'hui » qui a été un cadre de réflexion stimulant tout au long de cette thèse.

groupe ouvrier, mais davantage de déconstruire à l'aide des outils quantitatifs la catégorie statistique « ouvriers » de la nomenclature des PCS.

### **Les nomenclatures comme forme de classification**

La statistique est un dispositif central de représentation du monde social dans les sociétés contemporaines (Desrosières, 2008). Au sein de la statistique publique, les nomenclatures sont un enjeu important en ce qu'elles cristallisent et viennent ratifier les formes de classification dominantes et légitimes dans une société. Comme toute forme de classification, les nomenclatures sont des catégories qui ont une efficacité sociale (Mauss et Durkheim, 2017). Les enjeux symboliques et politiques des nomenclatures ont fait l'objet d'intenses discussions au moment du débat sur les statistiques ethno-raciales<sup>35</sup>. Bien que moins souvent au cœur de l'actualité, les nomenclatures socioprofessionnelles ont également des effets sur la façon dont est perçue la structure sociale (Deauvieau et al., 2014). Marie Plessz a par exemple étudié la place de ces catégories en Europe centrale (Plessz, 2010). Elle montre qu'après 1989, l'adoption par les appareils statistiques des anciennes républiques socialistes de la Classification internationale type des professions (CITP) contribue à invisibiliser les ouvriers dans les sociétés post-communistes.

Enjeu politique, les catégories socioprofessionnelles sont également au cœur des usages du champ scientifique. Grace à une étude historique des publications scientifiques de l'Insee, Emmanuel Pierru et Alexis Spire (2008) ont montré que l'usage des PCS avait fortement décliné à partir du début des années 1980, à la faveur du développement des outils économétriques et de l'usage de variables « pures ». Les champs politiques et scientifiques ne sont d'ailleurs pas hermétiques, et les enjeux de catégorisation ou de nomenclature dans un des champs rejaillissent souvent sur l'autre<sup>36</sup>. Les nomenclatures forment donc un objet très intéressant pour étudier la circulation et la cristallisation de certaines formes de classification. Mais si une forme d'analyse critique des catégories est nécessaire, les nomenclatures peuvent aussi être utilisées

---

<sup>35</sup> Pour un aperçu de ces discussions, on pourra se reporter au dossier « L'usage des catégories ethniques en sociologie » de la *Revue française de sociologie*, 2008, Vol. 49, n°1.

<sup>36</sup> Par exemple, Emmanuel Didier a étudié la mise en place d'un appareil d'État statistique aux États-Unis dans le cadre de la politique du New Deal (2009). Etienne Pénissat (2009) a montré que si la quantification des conflits du travail par la statistique publique avait évolué en même temps que les formes de conflits, c'est en raison de l'autonomisation des structures de production des statistiques au sein de l'État qui ont permis à certains de ses agents de faire évoluer ces outils alors même que la conflictualité n'était pas au centre de l'agenda politique.

de manière plus positive, à condition de « donner un sens aux données » (Gollac, 1994) par une analyse réflexive.

### **Les ouvriers, une catégorie statistique et une catégorie sociologique**

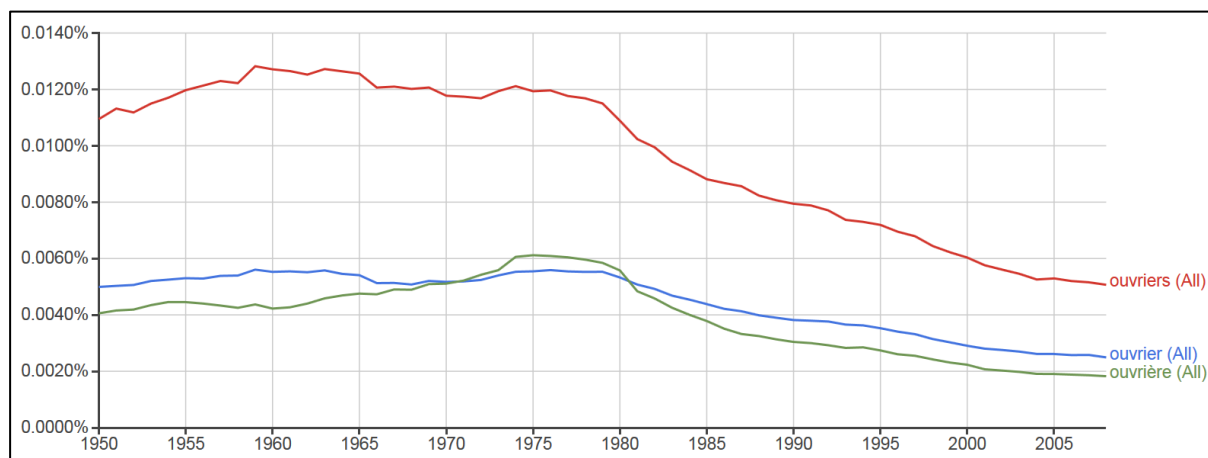
Le terme d'ouvrier renvoie à la fois à une catégorie statistique, objectivée dans la nomenclature des PCS, et à une catégorie sociologique mobilisée par les agents au quotidien. Il est donc possible de passer au crible des outils quantitatifs le discours sur l'effacement des ouvriers dans la société française. Il ne fait aucun doute que le mot « ouvriers » est de moins en moins une catégorie de perception du monde social. Un argument à l'appui de cette idée est l'évolution de l'occurrence de ce terme dans les publications en langue française depuis le début des années 1950 (Figure 1.1). Cette courbe donne à voir un déclin prononcé de l'occurrence de ce terme à partir de la fin des années 1970<sup>37</sup>.

Les raisons de l'effacement de cette catégorie sont multiples. Sur le plan économique, ce tournant correspond à la crise industrielle très profonde consécutive aux deux chocs pétroliers, à la fin des Trente Glorieuses où les économies dites avancées ont progressivement quitté l'industrie lourde, puis légère (hors haute technologie), étant concurrencées par les pays dits émergents, pour aller vers la distribution et les services. La part de l'emploi industriel diminue ainsi en France à partir de 1973 (Bouvier et Pilarski, 2008), ce qui correspond au point de retournement de la part des ouvriers dans la population active.

---

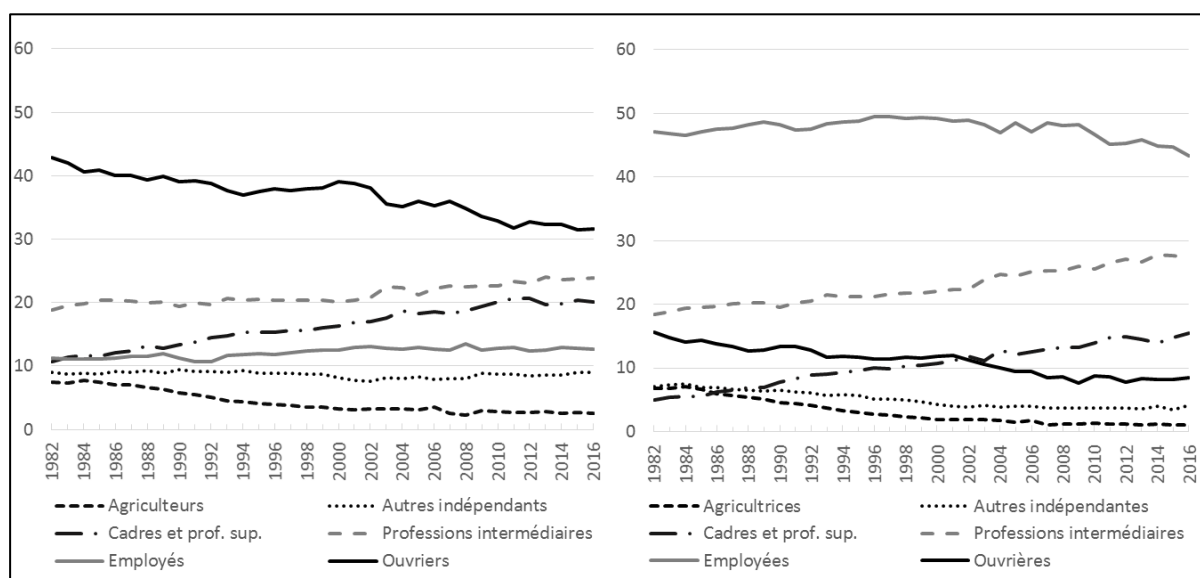
<sup>37</sup> D'autres travaux de bibliométrie plus fins permettraient de mettre en lumière des chronologies différentes selon les secteurs du champ de production intellectuel, mais ce travail n'a jamais été réalisé pour les ouvriers. On dispose de chiffres sur la représentation des différentes catégories sociales à la télévision qui montrent une invisibilité constante des ouvriers, avec une présence six fois moindre que leur poids dans la population (voir CSA, « Baromètre de la diversité de la société française », 2017). Il faudrait par ailleurs mener une étude des désignations concurrentes, à la façon dont cela a été fait pour les immigrés : la notion de « travailleur sans-papier » qui émerge en 2007 fait suite à la notion de « sans-papier », qui elle-même avait succédé à la catégorie de « travailleur immigré » (Barron et al., 2016).

**Figure 1.1 : Part des publications en français numérisées par Google Books entre 1950 et 2008 contenant le terme « ouvrier », « ouvrière » ou « ouvriers »**



Source : Google Ngram<sup>38</sup>

**Figure 1.2 : Évolution de la part des différents groupes sociaux parmi les hommes actifs occupés (gauche) et les femmes actives occupées (droite) (en %)**



Source : Enquêtes *Emploi*, 1982-2016

Champ : Actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : En 1982, 43 % des hommes actifs occupés sont des ouvriers, contre 32 % en 2016. Cette proportion varie de 16 % à 8 % pour les femmes actives occupées.

<sup>38</sup> Cette figure a été réalisée à l'aide de l'outil Google Ngram s'appuyant sur les données de la base de texte de Google Livres. L'outil donne la fréquence d'apparition des mots dans les publications numérisées par Google, ici les publications de langue française. Le corpus de textes est susceptible d'introduire des biais en raison de la façon dont il est constitué (Pechenick, Danforth et Dodds, 2015) et il ne prend pas en compte la diffusion des textes. La taille du corpus en fait toutefois un outil rare et sur une échelle de temps comme celle utilisée les biais semblent plus limités. On peut regretter le manque de transparence sur des données qui n'ont pas d'équivalent dans le domaine public.



Cet effacement découle aussi de la conjonction d'une perte de centralité politique de la classe ouvrière<sup>39</sup> (Vigna, 2012) et du désintérêt croissant du champ intellectuel en général et des sciences sociales en particulier pour une représentation de la société en termes de classes sociales (Pierru et Spire, 2008). Des « topologies sociales » concurrentes apparaissent pour nommer les inégalités qui ne se fondent plus sur le travail, les rapports de production, et la sphère professionnelle (Fassin, 1996). Dans le champ intellectuel, le déclin d'une conception marxiste des inégalités sociales se traduit par l'abandon progressif de la notion de « classe ouvrière » (Mauger, 2015) au profit de la référence à des « classes moyennes » allant des ouvriers aux cadres (Arabyan, 2014). Le renouveau ethnographique des travaux sociologiques sur les ouvriers se fait d'ailleurs au sein d'un paradigme centré sur la notion de classes populaires (Siblot et al., 2015).

On peut être tenté de lier cet effacement sociologique avec un déclin numérique du groupe ouvrier. Il est indéniable que depuis les années 1980 on observe une érosion des effectifs ouvriers au sein de la population active française (Figure 1.2)<sup>40</sup>. Mais cette tendance est moins simple qu'il n'y paraît. Rappelons d'abord que la baisse de la part des ouvriers dans la population active commence entre 1965 et 1975, avec la baisse rapide du nombre d'ouvriers non qualifiés de type industriel, et la hausse brutale du nombre de chômeurs ayant exercé un emploi ouvrier, alors que les effectifs d'ouvriers qualifiés ont plutôt tendance à croître (Parodi, 2004b). Cette contraction intervient donc plusieurs années avant le déclin de la centralité politique du groupe ouvrier. Il faudrait donc expliquer pourquoi l'effritement sociologique du groupe intervient à ce point de sa trajectoire de déclin numérique, et pas plus tôt ou plus tard.

Au niveau de la chronologie ensuite, on peut observer que ces évolutions ne sont pas linéaires. À une baisse modérée durant les années 1980 succède une période de stabilité remarquable durant toute la décennie 1990. Ainsi, la véritable érosion des effectifs ouvriers débute au tournant du siècle, dans un triple contexte de crise économique, de désindustrialisation et de passage à l'euro. Il s'agit plus exactement d'une nouvelle phase de désindustrialisation après celle qui a touché l'industrie lourde dans les années 1970-1980 : les industries légères souffrent de l'abaissement des droits de douane avec la Chine dans le cadre

---

<sup>39</sup> Parmi les députés, la part des anciens employés et ouvriers est passée d'un peu plus de 10 % en 1978 à environ 1 % en 2012 (Boelaert, Michon et Ollion, 2017). Cela est lié à la professionnalisation des trajectoires d'élus, et à l'affaiblissement des partis socialiste et communiste (Mischi, 2014).

<sup>40</sup> Les chiffres donnés ici concernent les actifs occupés. La prise en compte des personnes au chômage, rapportées à la catégorie sociale du dernier emploi occupé, ne fait pas varier ce constat.

des accords de l'OMC, et de l'élargissement de l'Union Européenne à l'Est qui entraîne de nombreuses restructurations de compétitivité. C'est à cette période que les effectifs d'ouvriers qualifiés connaissent leur première grosse contraction, l'érosion se concentrant jusque-là sur les ouvriers non qualifiés. La baisse du nombre d'ouvriers, loin d'être un phénomène naturel ou inéluctable, est donc avant tout à relier aux évolutions de l'appareil productif français et aux politiques sociales adoptées.

Les deux graphiques (Figure 1.2) permettent aussi de rappeler la stabilité de la position qu'occupe chacun des groupes dans la main d'œuvre selon les sexes. En séparant les actifs occupés des actives occupées, on remarque que le rang de chaque PCS dans la structure sociale sexuée a peu changé. Chez les hommes, les ouvriers continuent en 2014 de former le principal groupe social avec 32 % des actifs occupés, assez loin devant les professions intermédiaires (24 %) et les cadres (20 %). Chez les femmes, les ouvrières sont passées du 3<sup>ème</sup> au 4<sup>ème</sup> rang en passant de 16 % à 8 %, très loin derrière les employées et les professions intermédiaires, et plus récemment les cadres. La catégorie ouvrière n'a donc jamais eu la même centralité selon les sexes, ce qui a d'ailleurs conduit à invisibiliser la place des ouvrières dans la société et leur rôle dans l'histoire sociale (Gallot, 2012 ; Kergoat, 2012 ; Maruani et Meron, 2012). Or, durant la même période, le taux d'emploi des femmes a augmenté continuellement et celui des hommes a baissé (Vanovermeir, 2009). Les analyses qui portent sur l'ensemble des actifs occupés (hommes et femmes) agrègent donc ces deux chronologies distinctes, sans mesurer l'effet de l'augmentation très importante du taux d'emploi des femmes sur l'ensemble de la structure socioprofessionnelle. L'effacement de la centralité ouvrière est aussi lié à une remise en cause de la centralité masculine dans le monde du travail.

### **La difficulté de compter**

Le comptage des différents groupes sociaux est une opération chargée d'enjeux symboliques. Dans l'introduction à *Retour sur la condition ouvrière*, Stéphane Beaud et Michel Pialoux reviennent sur la méconnaissance par de nombreux étudiants du poids relatif des différents groupes sociaux en France (1999). Dans un autre contexte national, celui des États-Unis, le projet de M. Zweig est de proposer un autre comptage de la *working class* qui fait apparaître son caractère majoritaire dans la société américaine (2000). Mais la démarche même de compter doit faire l'objet d'une critique sociologique. La question « combien sont-ils ? » est celle du domaine épistémologique de la statistique administrative d'État (Desrosières, 2008 ; Didier, 2009).

Elle est également discutable sur un plan technique. D'abord, en s'appuyant sur des nomenclatures stables dans le temps, elle fait une opération de stabilisation taxinomique d'une réalité en mouvement. Or il ne faut pas surestimer la stabilité des nomenclatures<sup>41</sup>. Les travaux historiques sur la nomenclature des PCS ont bien montré les changements importants qui sont intervenus entre les deux versions, avant et après la révision de 1982 (Amossé, 2013 ; Desrosières et Thévenot, 2002)<sup>42</sup>. Ainsi, dans la nomenclature de 1954, la catégorie « ouvrier » contenait les contremaîtres, qui ont intégré le groupe des « professions intermédiaires » après 1982. Si la nomenclature n'a pas connu de changements importants, certains acteurs ont souligné à cette occasion l'épaississement des zones frontières du fait notamment d'une évolution du droit conventionnel et d'une application moins normée des catégories Parodi<sup>43</sup> dans les entreprises (Amossé, 2013).

La logique de construction de ces catégories repose en effet largement sur la construction sociale des classifications professionnelles et des statuts d'emploi. Les ouvriers sont ainsi des salariés, ce qui exclut tout un pan des indépendants qui peuvent exercer la même activité. Or un certain nombre d'emplois sont situés sur une frontière floue entre ouvriers et employés, ou entre ouvriers et professions intermédiaires<sup>44</sup>. Le guide analytique de la nomenclature des PCS-

---

<sup>41</sup> La publication du livre de Claude Marchand et Olivier Thélot, *Deux siècles de travail en France*, a d'ailleurs provoqué un débat entre quantitativistes, d'abord dans la revue *Courrier des statistiques* en 1991 puis dans *Genèses* en 1992. Face à la position constructiviste d'A. Desrosières, pour qui la succession des nomenclatures rend impossible de construire une série longue et devrait être l'objet d'une histoire des procédures d'identification et de codage, C. Marchand et O. Thélot défendent une position positiviste selon laquelle il est possible, nécessaire et fécond de fournir des ordres de grandeur des évolutions (1992, p. 99). Cette discussion s'est poursuivie plus récemment autour du livre de Margaret Maruani et Monique Meron sur l'histoire du travail des femmes en France au 20<sup>e</sup> siècle (2012).

<sup>42</sup> La difficulté est même bien antérieure. Alain Desrosières et Laurent Thévenot (2002) rappellent ainsi qu'au 19<sup>e</sup> siècle la catégorie d'« ouvrier » n'émerge que progressivement, face à des représentations du monde social plus ancrées, qui distinguent maîtres et compagnons, puis ouvriers et journaliers.

<sup>43</sup> La nomenclature suit en effet au départ la grille de classement des emplois ouvriers mise en place dans les arrêtés Parodi-Croizat de 1945–1946 (du nom des deux ministres du Travail successifs) pour régler l'attribution des salaires à une époque où ils sont fixés par l'État. Faisant suite et harmonisant des conventions collectives existant depuis le début du siècle, cette hiérarchisation entre manœuvres (travaux les plus simples), ouvriers spécialisés (OS - travaux supposant un bref apprentissage) et ouvriers professionnels ou qualifiés (OP ou OQ - possession d'un certificat d'aptitude professionnelle) entre dans un processus de redéfinition à partir de 1968 (Eyraud, 1978 ; Jobert et Tallard, 1992).

<sup>44</sup> Au sein de la catégorie des ouvriers, l'usage des classifications n'a pas la même évidence dans tous les secteurs d'activité (Cézard, 1979), ce qui fragilise le repérage de la qualification sur la base de la profession déclarée.

2003 met en lumière pour chaque catégorie à deux chiffres les autres « catégories voisines »<sup>45</sup> (cf. Annexe A, Tableau 11.4). Ainsi les différentes catégories d'ouvriers qualifiés voisinent avec les catégories de techniciens salariés, de contremaître ou agent de maîtrise, ou de professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises. Le domaine d'activité peut être le même, et dans ce cas c'est la classification dans la convention collective qui fait la différence.

La frontière avec les employés est moins formalisée. Ainsi un chauffeur de pompes funèbres est classé parmi les chauffeurs (64) alors qu'un ambulancier est classé parmi les employés civils et agents de service de la fonction publique (52)<sup>46</sup>. Ce sera la même différence entre un livreur de colis d'un transporteur privé et un facteur colis de La Poste. Alors que les cuisiniers qualifiés sont classés parmi les ouvriers qualifiés de type artisanal (53), tous les salariés non qualifiés travaillant en cuisine sont classés parmi les « aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration », y compris quand leur classification conventionnelle est celle d'ouvrier. Les manutentionnaires en grande surface ne sont pas classés avec les autres manutentionnaires parmi les ouvriers non qualifiés de type industriel (67) mais parmi les employés de commerce (55) en raison de leur lieu de travail. Enfin les personnes effectuant du nettoyage sont classées dans les agents de service (52) lorsqu'elles travaillent dans des écoles ou des hôpitaux, et dans les employés des services directs aux particuliers (56) lorsqu'elles travaillent au domicile ou dans les secteurs de l'hôtellerie ou de la restauration. Elles sont ouvrières non qualifiées de type artisanal (68) lorsqu'il s'agit de locaux industriels ou collectifs. Il faut enfin avoir à l'esprit que de nouveaux emplois se créent en permanence dont certains se positionnent sur ces frontières floues. C'est le cas par exemple des chauffeurs de VTC dont le statut formel d'indépendant n'empêche pas des formes de subordination proches de celle du salariat ouvrier, en tous cas suffisamment pour que la justice de plusieurs pays tranche en faveur de la salarisation (Abdelnour et Bernard, 2018). Les emplois ouvriers hors du monde industriel, notamment ceux du transport, de la manutention et de la logistique, sont parmi les plus affectés par ce flou.

Cette liste de situations limites dans la nomenclature n'est évidemment pas exhaustive mais elle illustre la diversité des frontières du groupe statistique des ouvriers. Elle montre

---

<sup>45</sup> Insee, *Nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles 2003*, 3<sup>ème</sup> édition, version du 21 novembre 2016.

<sup>46</sup> Et s'ils sont à leur compte ils sont alors classés parmi les indépendants artisans du transport.

également l'importance du système de codage de la catégorie socioprofessionnelle dans l'opération de comptage du groupe ouvrier. Une analyse de la chaîne de production de la statistique permet de mettre en lumière le grand nombre d'opérations nécessaire à la transformation d'un individu enquêté en une ligne dans un tableau de données (Merllié, 1983 ; Thévenot, 1983). Longtemps réalisée à la main, ce processus est maintenant largement informatisé et automatisé<sup>47</sup>, ce qui tend à limiter les divergences de codage pour deux déclarations d'un même individu (Chenu, 1997). Mais l'amélioration de ce dispositif ne permet pas de résorber tout le flou qui peut exister autour de la définition de leur profession par les agents eux-mêmes. Par exemple, le double codage de la PCS par le salarié et l'employeur fait apparaître des divergences parfois importantes (Crague, 2006). Le taux de convergence entre deux déclarations ne dépasse jamais 95 % pour les ouvriers, où il est pourtant bien plus élevé que pour les autres groupes sociaux de salariés.

Une dernière difficulté réside dans le fait qu'en tant qu'opération d'État, la statistique est prisonnière d'une forme de nationalisme méthodologique. Cette approche est en premier lieu dépendante des transformations du territoire national. Même si le territoire français se caractérise par une stabilité importante dans le temps<sup>48</sup>, des changements existent tout de même depuis l'après-guerre. L'indépendance de l'Algérie en 1962 retire 13 départements au territoire français, et provoque également une évolution importante de la population métropolitaine en raison de l'arrivée d'un million de rapatriés entre 1962 et 1965 (Couto, 2013). Plus récemment, certains territoires d'outre-mer ont changé de statut : en 2011 les îles de Mayotte sont devenues un département. L'Insee n'a intégré ces parties du territoire dans son dispositif d'enquête que très récemment et de façon particulière<sup>49</sup>. Alors que l'enquête *Emploi* est réalisée en France

---

<sup>47</sup> Une analyse réalisée sur les données d'une enquête sur la santé des élèves de l'éducation nationale ayant fait l'objet d'un double codage par un professionnel de santé et SICORE montre la distance entre les deux systèmes de classification, celui d'un agent non-statisticien et celui de l'algorithme (Chardon, 2015). Ce sont à nouveau les professions de la logistique, du nettoyage, du transport et de la sécurité qui se trouvent à l'intersection des catégories d'ouvriers et d'employés.

<sup>48</sup> Ce qui n'est pas le cas d'autres pays d'Europe comme l'Allemagne par exemple.

<sup>49</sup> L'enquête *Emploi* dans les DOM complète l'enquête réalisée en France métropolitaine depuis 1950. Jusque-là réalisée ponctuellement (1971, 1978, 1986-87), elle était une simple transposition de l'enquête nationale sans adaptation particulière tant au niveau du questionnaire que de la méthodologie. Puis, de 1993 à 2013 inclus, les résultats des Dom étaient publiés à partir de l'enquête annuelle effectuée au deuxième trimestre de l'année. Depuis 2014, l'enquête *Emploi* dans les DOM est menée en continu dans quatre des départements d'outre-mer (Guadeloupe, Guyane, Martinique, La Réunion). En revanche, l'enquête *Emploi* a été réalisée à Mayotte pour la première fois en 2009. À partir de 2013, la collecte est réalisée chaque année de mars à juin. Ces enquêtes réalisées dans les départements d'Outre-mer à la

métropolitaine depuis 1950, elle n'existe dans les DOM que de façon ponctuelle jusqu'en 1993, et ensuite de façon annuelle et non trimestrielle jusqu'en 2013. Si la structure de la population active y est assez proche de celle du territoire métropolitain, ces départements ont un effectif cumulé d'ouvrier supérieur à 110 000 personnes. Mais raisonner à configuration territoriale constante n'est pas sans difficulté non plus. Que faire en effet des travailleurs frontaliers résidant en France mais travaillant dans un pays voisin, et vice-versa ? Leur chiffre ne cesse d'augmenter (Floch, 2015) et la proportion d'ouvriers parmi eux n'est pas négligeable, notamment à la frontière luxembourgeoise (Belkacem et Pigeron-Piroth, 2012).

L'histoire des PCS est de plus proprement nationale, et se fonde sur la différenciation entre ouvriers et employés, qui peut être très différente selon les pays (Lomba, 2004). La nomenclature française s'est construite à distance de celle développée au sein du Bureau international du travail dans les années 1950, dont le premier niveau est un regroupement en dix catégories (cf. Annexe A, Tableau 11.3)<sup>50</sup>. Dans cette nomenclature, les ouvriers tels qu'ils sont définis par l'Insee sont éclatés dans plusieurs catégories. L'importance des divergences entre les constructions nationales est apparue avec force au moment du développement d'une nomenclature européenne. Les travaux du groupe d'experts chargé de la créer ont abouti à une nomenclature ESeG à la construction proche de celle de la CITP, mais intégrant une différenciation entre ouvriers et employés issue des PCS (Insee, 2004)<sup>51</sup>.

Cette contextualisation de la nomenclature des PCS ne vise pas à l'invalider. Tout au contraire, dans ce travail elle constitue un point de départ très important. Intrinsèquement liée à l'histoire sociale française, elle a façonné autant qu'elle a été façonnée par la centralité ouvrière.

---

demande de la communauté européenne ont pour objectif premier la mesure du chômage et de l'emploi selon les normes du bureau international du travail (BIT).

<sup>50</sup> L'histoire de cette nomenclature reste largement à faire.

<sup>51</sup> L'ESeG distingue les ouvriers et les employés qualifiés, chacun dans un groupe, et regroupe les travailleurs non qualifiés (ouvriers et employés). Dans la représentation statistique du groupe ouvrier, la PCS est la plus « unifiante », devant l'ESeG, devant l'ISCO.

## 1.2. Les ouvriers saisis par leurs professions

### Des professions regroupées

Si répondre à la question du nombre d'ouvriers en France est une gageure, travailler à partir des catégories de la statistique publique n'est ni impossible, ni inutile. L'analyse de la construction de la catégorie statistique fait certes apparaître son effritement et sa recomposition. Mais la force du lien entre catégorie statistique et catégorie sociologique pour les ouvriers, autrement dit le degré élevé de « cristallisation »<sup>52</sup> de cette figure sociale, rend également possible l'exploration du groupe des ouvriers par le biais de la statistique. On peut donc poser la question : « que sont les ouvriers ? », et y apporter des éléments de réponse à l'aide d'analyses quantitatives. Il s'agit ici d'enquêter sur ce qu'étaient et ce que sont aujourd'hui les emplois et les personnes qui sont regroupées sous le terme d'« ouvriers » en faisant le choix d'une analyse interne, c'est-à-dire volontairement centrée sur ce groupe social, qui se donne les moyens de mettre en lumière sa diversité interne et pas seulement ses différences avec les autres groupes sociaux.

Les analyses en population générale ont tendance à écraser les différences en bas de l'échelle sociale (Rupp, 1995). En effet, les conventions statistiques des enquêtes de la statistique publique permettent mal de saisir les différences de positions au « bas » de l'espace social, qui se traduisent quantitativement par une moins grande dispersion des ressources qu'en « haut ». Par exemple une lecture de l'espace social à partir du volume de capital et de la part relative des capitaux économique et culturel fera davantage ressortir les différences en haut de l'espace social<sup>53</sup>. Le volume de capital y étant moins important, les écarts entre positions se fondent sur de petits écarts, susceptibles d'apparaître comme secondaires en comparaison de ceux qui structurent les classes supérieures. Or ces petites différences peuvent être extrêmement significatives socialement (Lahire, 1995) et s'accompagnent (localement) d'autres facteurs de

---

<sup>52</sup> La notion de cristallisation signale le processus de solidification d'une catégorie sociale, à l'image des cadres dans l'après-guerre (Boltanski, 1982). Elle ne s'inscrit par contre pas dans des discussions anglo-saxonnes autour de la notion de « cristallisation du statut » (Lenski, 1956).

<sup>53</sup> D'ailleurs, comme le remarque Pierre Mercklé (2010), P. Bourdieu ne met pas réellement en œuvre d'analyse factorielle pour la partie de son enquête sur les classes populaires dans *La Distinction* (1979), peut-être en raison de la difficulté à faire émerger des résultats comparables à ceux des autres groupes sociaux. A notre connaissance, cette question n'a été l'objet d'aucune autre réflexion que celle de Philippe Longchamp (2015) sur l'importance de tenir compte des trajectoires sociales dans les classes populaires. Une critique du caractère « domino-centré » des analyses statistiques de P. Bourdieu rejoindrait pourtant les critiques de sa sociologie du populaire formulées par Claude Grignon et Jean-Claude Passeron (1989).

différenciation tels que le statut résidentiel, l'ancrage local et l'origine migratoire, ou le milieu professionnel (Cayouette-Remblière, 2015). Il est donc nécessaire de mettre en œuvre une analyse centrée sur cette région de l'espace social qui porte sur les caractéristiques qui y sont socialement pertinentes et différenciantes.

Pour réaliser cela, la suite du chapitre s'appuie sur une utilisation originale du niveau détaillé des PCS, celui des professions. Ce dernier niveau distingue 125 professions chez les ouvriers (près de 450 pour l'ensemble des groupes sociaux). Ce découpage articule entre autres une prise en compte des métiers, des catégories des conventions collectives et des distinctions fonctionnelles dans l'économie. Présente depuis les premières étapes de conception de la nomenclature, ce découpage est fondé sur la notion de « cas type », qui définissent le noyau d'une profession, et autour duquel s'agrègent des « cas limite » (Amossé, 2013)<sup>54</sup>. La classification des groupes professionnels a beau être fine, elle reste une nomenclature à laquelle s'appliquent les remarques de la sous-partie précédente. De plus la stabilité de cette grille dans le temps n'est pas parfaite. Nominale, plusieurs changements sont intervenus au cours de la révision de 2003, qui nous ont obligés à créer une nomenclature commune à l'ensemble de la période (1982-2018) : par regroupement de certaines professions, on passe ainsi de 118 professions à 101 professions regroupées (cf. Annexe A, Tableau 11.5)<sup>55</sup>.

Soulignons que ces professions ne sont en aucun sens des professions au sens que la sociologie anglo-saxonne a donné à ce concept, malgré sa polysémie y compris dans ce champ de la sociologie (Dubar, Tripiet et Boussard, 2015). Bien qu'une partie de ces catégories corresponde à des situations professionnelles relativement homogènes, ce n'est pas le cas pour toutes (exemple des « Autres »), et elles ne correspondent pas toujours à des catégories auto-désignées et ne se fondent pas sur des marchés du travail fermés. Pour qualifier ces ensembles hétérogènes, nous préférons ainsi la notion de monde professionnel à celle de groupe ou de profession.

Le choix de ce niveau détaillé de la nomenclature permet d'étudier à une échelle très fine les recompositions internes de la catégorie des ouvriers. Toutefois cette méthodologie n'est pas

---

<sup>54</sup> L'auteur explique que ce niveau détaillé de la nomenclature était dans les années 1950 particulièrement porteur de l'orientation « réaliste » de sa construction, qui voulait qu'elle corresponde à des groupes réellement existants dans la société. Il était même le seul niveau jugé solide par un de ses créateurs (p. 1047).

<sup>55</sup> Ce recodage s'appuie sur les recommandations de l'Insee dans « Table de correspondance entre la PCS-ESE 1982 et la PCS-ESE 2003 », 2004.



neutre : elle définit la position au sein du groupe des ouvriers sur la base d'un critère professionnel, ce qui a deux conséquences. D'abord, cela laisse dans l'ombre toute la population non occupée au moment de l'enquête, c'est-à-dire les personnes inactives ou au chômage, qui n'ont pas de profession au sens de la statistique publique<sup>56</sup>. Or le risque de chômage affecte de manière particulièrement vive les ouvriers, et il ne les affecte pas dans une même mesure selon la qualification, le territoire ou le secteur d'activité (Insee, 2014). Par exemple, les ouvriers agricoles étant fortement soumis à la saisonnalité du travail<sup>57</sup>, les groupes professionnels des ouvriers agricoles sont probablement sous-estimés (Roux, 2017). De plus, ce choix donne une place prépondérante aux processus sociaux qui engagent les individus dans la sphère professionnelle marchande et légale. Il laisse ainsi dans l'ombre le travail au noir, dont on sait qu'il concerne particulièrement les ouvriers (Laé, 1990) et qu'il prend de plus en plus fréquemment la forme d'une économie de survie (Weber, 2008). On peut par exemple penser aux mécaniciens de rue à Roubaix (Collectif Rosa Bonheur, 2017). Cette démarche individualise également le rapport à la position sociale, à l'opposé d'une saisie par le ménage (Amossé, 2019 ; Amossé et Peretti, 2011).

Par ailleurs toutes les professions n'ont pas le même degré de consistance sociale, de cristallisation, ce qu'on peut par exemple saisir par l'analyse de leur « descriptibilité », selon le terme retenu par Alain Chenu (1997). Cette consistance n'est pas aléatoirement répartie dans l'espace des professions ouvrières. Elle est la plus forte pour les emplois les plus qualifiés et ceux qui sont le plus définis par un métier. Le nombre et le libellé des groupes professionnels rendent compte de cette différence. Les ouvriers qualifiés sont répartis en 74 groupes professionnels, contre seulement 27 pour les ouvriers non qualifiés. Ainsi, un métier comme celui de « docker » fait référence à une situation professionnelle concrète et signifiante pour les personnes qui l'occupent, issue d'un long processus historique de construction d'une identité collective (Pigenet, 2001), ce qui n'est pas le cas de la catégorie d'« ouvrier non qualifié divers de type artisanal ».

Les professions ne sont pas non plus indépendantes des personnes qui les occupent et des lieux de travail où elles sont exercées. Les professions sont territorialisées, au sens où elles sont

---

<sup>56</sup> Dans l'enquête Emploi, les inactifs et les chômeurs se voient attribuer la catégorie socioprofessionnelle de leur dernier emploi (à deux positions), mais pas la profession détaillée.

<sup>57</sup> De manière symétrique, la construction statistique du chômage est dépendante de la constitution d'un groupe d'ouvriers occupant un emploi salarié stable et exclusif de tout autre moyen de subsistance (Topalov, 1994).

dépendantes des spécialisations économiques des territoires (Kubrak, 2013). Par exemple, les « ouvriers de l'exploitation forestière ou de la sylviculture » sont associés à des espaces sociaux localisés généralement ruraux, ce qui implique que la profession capte certaines propriétés de ces espaces ruraux. Les professions ont également un genre et le genre du travail est important dans la définition des identités professionnelles (Maruani et Nicole-Drancourt, 1989). La nomenclature reproduit une grille de lecture masculino-centrée du monde du travail qui valorise davantage la spécificité des métiers masculins (Amossé, 2004). Enfin, les professions sont également situées dans le temps (Demazière, 2008). À partir d'une étude très fine des catégories professionnelles mobilisées par les individus pour se situer dans l'espace social dans la France du XIX<sup>e</sup> siècle, Maurizio Gribaudi et Alain Blum montrent que les professions peuvent être regroupées autour de noyaux qui évoluent au fur et à mesure du siècle (1990). C'est justement parce que ces groupes professionnels sont socialement marqués et spécifiques qu'ils offrent une unité d'analyse intéressante pour étudier les recompositions du groupe ouvrier.

### **Repérer les ouvriers de la logistique**

La notion d'ouvrier de la logistique ne correspond pas à une catégorie de la statistique publique. En effet, ces emplois sont pour une part classés au sein de la PCS 65, et pour une autre part parmi les ouvriers non qualifiés de l'industrie. La saisie dans une catégorie à part concerne donc uniquement les ouvriers qualifiés, et date de la refonte des PCS de 1982. En effet, « la moitié de cette catégorie (les magasiniers) était antérieurement classée dans la CSP « employés de bureau » » (Desrosières et Thévenot, 2002, p. 1982).

Repérer les ouvriers de la logistique implique de faire avec ce niveau composite de cristallisation et d'homogénéité des professions détaillées. Suivant les usages de travaux antérieurs et la consultation du guide de la nomenclature de PCS, nous retiendrons pour ce travail quatre professions qui recourent l'essentiel de l'emploi ouvrier en entrepôt :

- 652a - Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes
- 653a - Magasiniers qualifiés
- 676a - Manutentionnaires non qualifiés
- 676c - Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés

Ces groupes diffèrent en partie du regroupement empirique d'emplois que nous étudierons en détail dans la suite de ce travail. Par exemple la catégorie des « caristes » comprend les « chargeurs d'avions », c'est-à-dire un métier de l'assistance en piste répondant

à des logiques professionnelles propres (Brugière, 2017). Par ailleurs, il est probable que de nombreux manutentionnaires se trouvent classés par défaut parmi la catégorie des « ouvriers non qualifiés divers de type industriel » (676e). La séparation entre les « manutentionnaires non qualifiés » et trois autres catégories d'ouvriers de la logistique est de plus dépendante de la qualité des libellés récoltés. En effet, le classement comme manutentionnaire concerne les « ouvriers qui procèdent aux tâches de manutention de chargement et de déchargement en relation directe avec l'outil de production [mais qui] ne participent pas, en principe, aux opérations finales de tri, emballage et expédition des produits réalisés à moins que ces opérations ne soient entièrement automatisées »<sup>58</sup>.

On constate l'impossibilité d'établir une distinction nette entre les catégories. Seul un travail de recodage manuel à la façon de ce qu'a fait Lise Bernard dans sa thèse (2011) permettrait de reconstituer un groupe statistique plus exhaustif. Nous nous restreindrons à une évaluation de l'homogénéité de ces professions en fonction des libellés collectés dans les enquêtes *Emploi* et les *Enquêtes annuelles de recensement* (cf. Annexe A, Tableau 11.7). Nous alternerons entre deux utilisations de ces catégories. Nous les regrouperons lorsque nous chercherons à saisir le monde professionnel des ouvriers de la logistique au sens large. Lorsque nous voudrions étudier ses différenciations internes, nous utiliserons la distinction par professions comme une approximation des différences entre poste de travail et entre niveau de qualification.

## **2. Emplois en expansion et en déclin : la tertiarisation en trompe l'œil d'un groupe social**

Cette section propose une étude de la démographie des emplois ouvriers à partir de l'analyse de l'évolution des effectifs des différentes professions<sup>59</sup> ouvrières. La méthode consiste à calculer les variations d'effectifs de chacun des groupements de professions entre 1982 et 2016<sup>60</sup> pour faire apparaître ceux qui sont en expansion et ceux qui sont en déclin. Cette

---

<sup>58</sup> Insee, *Nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles 2003*, 3ème édition, version du 21 novembre 2016, p. 588.

<sup>59</sup> Pour être exact il faudrait parler de « professions regroupées » car il s'agit du niveau détaillé de la nomenclature après harmonisation sur l'ensemble de la période. Dans la suite de cette thèse nous garderons l'expression réduite.

<sup>60</sup> La méthode retenue consiste à travailler sur des moyennes mobiles d'ordre 3 pour limiter les variations d'effectifs liée aux effets d'échantillonnage. Ainsi les chiffres pour 1983 sont une moyenne de ceux des années 1982, 1983 et 1984.

démarche a déjà été mise en œuvre sur la nomenclature des familles professionnelles, qui n'offre pas le même niveau de détail (Le Ru, 2011). Mais plus qu'une simple description de la démographie des emplois, l'objectif de cette analyse est de décomposer les facteurs accompagnant les recompositions de la position sociale des ouvriers. La tertiarisation rapide des emplois ouvriers depuis 1982 s'accompagne ainsi de changements importants dans les conditions d'emploi et de travail.

## **2.1. Tertiarisation sectorielle et fonctionnelle**

### **La démographie des groupes professionnels ouvriers**

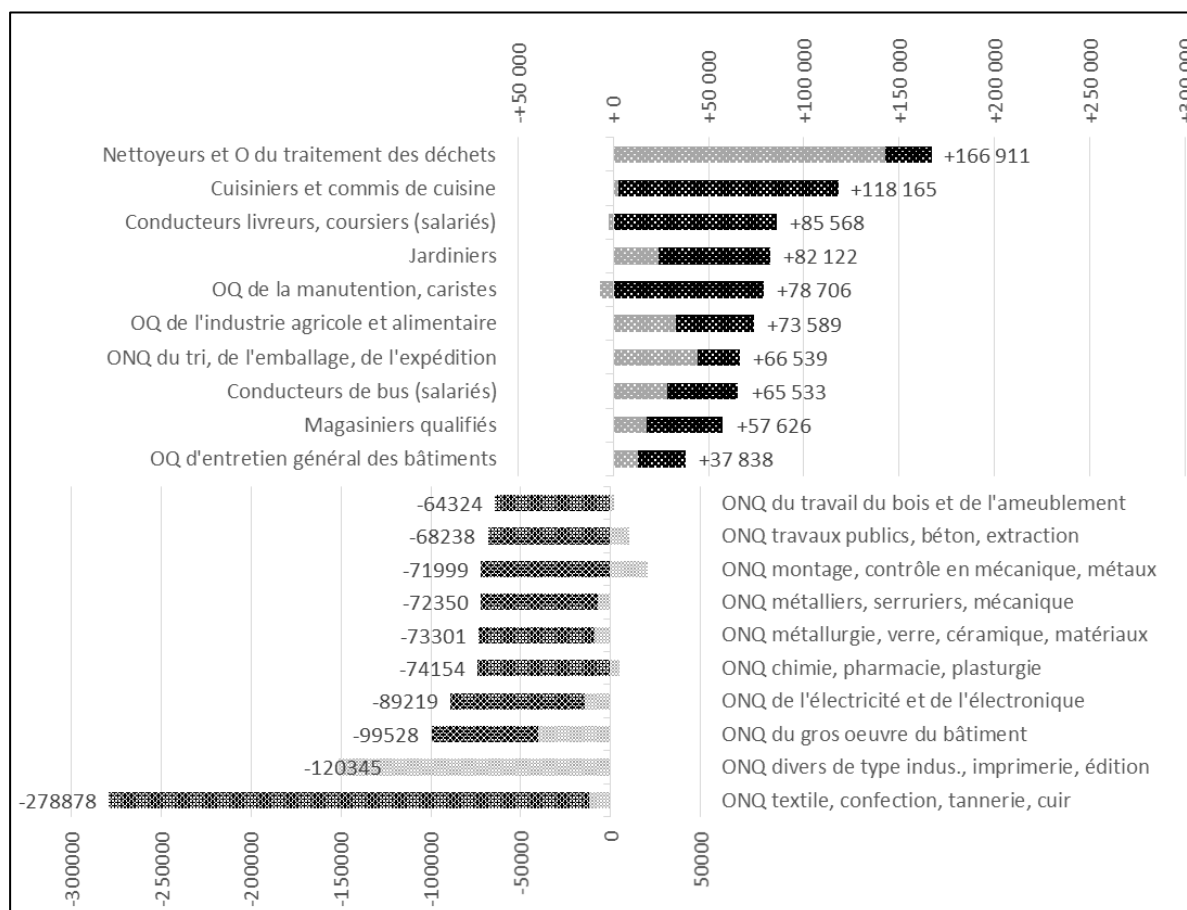
À l'aide de ce découpage assez fin du groupe ouvrier, on peut mesurer les évolutions internes les plus marquantes intervenues depuis le début des années 1980. On donne dans le graphique suivant (Figure 1.3) les dix groupes ayant vu leurs effectifs le plus augmenter et le plus diminuer au cours de la période. Les bâtons en couleur plus claire donnent l'évolution sur la période 2003-2015.

Intéressons-nous en premier lieu aux groupes professionnels en expansion. Ce qui frappe, c'est la diversité des emplois représentés, et leur distance à l'image de l'ouvrier qualifié de la grande industrie. En effet, le seul groupe véritablement industriel parmi les dix est celui des ouvriers qualifiés de l'industrie agricole et alimentaire, qui est lui-même très spécifique au sein du monde de l'industrie (Célérier, 2012). Pour le reste, ce sont principalement des métiers liés à l'économie du transport et de la distribution, et du tertiaire en général. On constate notamment la forte représentation des métiers de la logistique. L'étude des bâtons en clair montre que, à l'exception des chauffeurs de bus, cette expansion s'est faite en grande partie dans les décennies 1980 et 1990, mais qu'elle s'est maintenue après le tournant du siècle, malgré la crise économique de 2007-2012. Ces évolutions sont donc structurelles sur l'ensemble de la période.

On peut faire le même exercice avec les groupes professionnels qui ont le plus décliné au cours de la période. À la différence du cas précédent, on remarque que ces emplois sont concentrés dans les catégories non qualifiées, en particulier celles de type industriel. À côté du cas bien connu de la disparition de l'industrie textile en France (Gallot, 2015), ces professions renvoient à des secteurs d'activité diversifiés (industrie manufacturière ou de processus, bâtiment, etc.). Certes, les diminutions cumulées de ces effectifs (-1 012 300) sont supérieures aux augmentations des précédents (+832 600), renvoyant ainsi à la réalité d'un groupe ouvrier en contraction. Mais en mettant côte à côte ces deux ensembles de professions, on obtient surtout

une image du remplacement dans le groupe de certains métiers par d'autres, en particulier de l'industrie par le tertiaire. Ainsi, en 1983, les groupes qui connaissent une expansion au cours des trente années suivantes<sup>61</sup> représentent 18 % de la population ouvrière, contre 24 % pour ceux qui connaissent un déclin. En 2015, ces chiffres sont respectivement 38 % et 9 %<sup>62</sup>.

**Figure 1.3 : Les dix groupes professionnels les plus en expansion et les plus en déclin entre 1983 et 2016 (évolution 2003-2016 en clair)**



Source : Enquêtes *Emploi*, 1982-2017

Champ : Actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : « OQ » désigne les ouvriers qualifiés et « ONQ » les ouvriers non qualifiés. Le nombre de cuisiniers de commis de cuisine a augmenté de 113 296 entre 1983 et 2015.

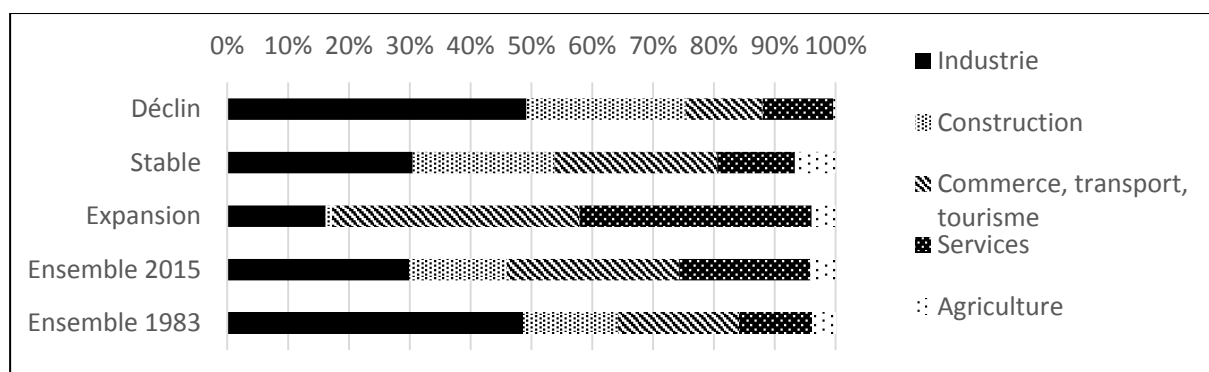
<sup>61</sup> On restreint la définition des groupements de professions en expansion aux groupes dont les effectifs augmentent de plus de 30 000 sur la période considérée, et celle des groupes en déclin aux professions ayant perdu au moins 60 000 emplois. Le reste des groupes professionnels est classé parmi les stables. Cette limitation permet de ne pas inclure les groupes qui n'auraient pas significativement augmenté ou diminué mais qui seraient très importants en effectif. Pour plus de détail voir Annexe B.

<sup>62</sup> On peut remarquer que professions regroupées d'effectif stable représentent une proportion à peu près égale aux deux dates : 58 % et 52 %.

## Une tertiarisation sectorielle

Ce remplacement suit la recomposition du tissu économique français. Lorsqu'on observe la composition de chacun de ces regroupements de professions ouvrières par secteur d'activité en 2015 (Figure 1.4), on remarque que les professions en déclin sont en très grande majorité liées au secteur industriel ou à la construction, alors que les emplois en expansion se trouvent dans les secteurs du commerce, du transport, du tourisme et des services. De fait, dans l'ensemble du groupe ouvrier, les emplois de l'industrie ou de la construction (47 %) ne sont plus majoritaires en 2015 alors qu'ils comptaient pour 65 % de l'ensemble en 1983. On peut donc confirmer le constat de Michel Gollac selon lequel « le noyau du groupe ouvrier (les ouvriers de production de la grande industrie) se réduit, ses marges s'épaississent » (1998, p. 96). L'idée d'un noyau semble même inadaptée tant les secteurs encore secondaires dans les années 1980 ont aujourd'hui un poids similaire à celui de l'industrie. Les ouvriers du transport et du commerce apparaissent même comme un deuxième cœur dans la catégorie ouvrière.

**Figure 1.4 : Part des différents secteurs d'activité dans les regroupements de groupes professionnels en 2016**



Source : Enquêtes *Emploi*, 2015-2017

Champ : Actifs occupés, France métropolitaine

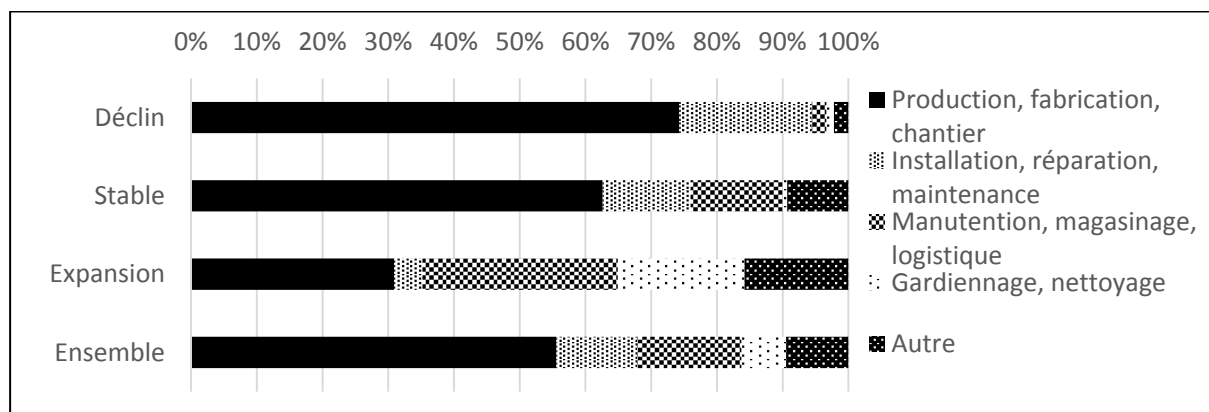
Lecture : 49 % des ouvriers des professions en déclin travaillent dans le secteur de l'industrie, contre 30 % pour les professions stables et 16 % pour les professions en expansion.

## Une tertiarisation fonctionnelle

La démographie des professions ouvrières suit aussi une recomposition dans le type de fonction exercé dans l'emploi (Figure 1.5). On observe en effet que les professions en déclin correspondent massivement à des tâches de production, de fabrication ou de chantier, et plus rarement d'installation et de maintenance de machines. Les emplois stables ont un profil assez proche. Au contraire, ces fonctions sont minoritaires parmi les professions en expansion. Y dominent les travaux de manutention et logistique, gardiennage, nettoyage, et autre tâches. La

part d'ouvriers déclarant avoir principalement une fonction logistique est équivalente à celle de la fonction de fabrication. Cela traduit bien un changement profond dans le type de travail exercé, qui reste toutefois principalement manuel. Au total, en 2011, les fonctions de production restent majoritaires, mais la diversité fonctionnelle des emplois ouvriers est frappante.

**Figure 1.5 : Part des différentes fonctions dans l'emploi dans les regroupements de groupes professionnels en 2011<sup>63</sup>**



Source : Enquêtes *Emploi*, 2010-2012

Champ : Actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : 58 % des ouvriers des professions en déclin travaillent dans le secteur de l'industrie, contre 24 % pour les professions stables et 22 % pour les professions en expansion.

Il est devenu commun d'envisager la structure professionnelle française comme de plus en plus uniformément tertiaire. C'est là un réel changement dans les représentations par rapports à la fin des années 1960 où des géographes pouvaient s'interroger sur l'existence et les spécificités des « tertiaires » (Praderie, 1968). Le « tertiaire » est pourtant un ensemble très hétérogène (Bertrand, 1988), dont les ouvriers des professions en expansion représentent la « face cachée » (Degeyter et al., 2017, p. 46). Il s'agit des fonctions annexes de la production et du commerce, notamment la circulation des biens et l'entretien des établissements dont les auteurs de cette *Sociologie de Lille* montrent bien qu'elles participent d'une recomposition en trompe l'œil de la métropole. L'externalisation de certaines tâches de l'industrie vers le secteur des services, sur laquelle on reviendra en détail dans le chapitre suivant, est en effet responsable d'une part importante de la désindustrialisation de l'économie française (Demmou, 2010)<sup>64</sup>. Ce

<sup>63</sup> Cette information n'est plus disponible dans les vagues de l'enquête postérieures à 2012. Elle existe mais de manière extrêmement incomplète avant 1990.

<sup>64</sup> L'autrice estime la part de l'externalisation vers les services dans les destructions d'emplois industriels entre 1980 et 2007 à 25 %, contre 30 % pour l'évolution de la structure de la demande et des gains de productivité, et 40 % pour la substitution de la production domestique par des importations.

processus représente donc une tertiarisation nominale, qui explique qu'aujourd'hui les secteurs de l'industrie et de la construction ne soient plus majoritaires dans le groupe social des ouvriers alors que les fonctions de production le sont toujours.

## **2.2. Les nouveaux OS**

Nous sommes donc à n'en pas douter face à une recomposition importante de la structure professionnelle du groupe ouvrier. Mais il est légitime de se demander si ces nouveaux emplois ont des caractéristiques différentes des autres. Outre le fait d'être au centre d'une recomposition de la structure économique française, portent-ils une transformation des conditions d'emploi et de travail ? Les personnes qui les occupent ont-elles une position spécifique dans l'espace social ?

### **Des emplois en expansion qui portent l'intensification et la précarisation du travail ouvrier**

Nous allons donc désormais nous intéresser aux caractéristiques de ces groupes professionnels. Afin de comprendre ce qui caractérise ces positions professionnelles en développement, on compare la distribution d'un certain nombre de caractéristiques décrivant les conditions d'emploi et de travail dans les différents groupes de professions (expansion, stabilité, déclin), en 2015 et en 1983 (Tableau 1.1). Il apparaît que les professions en expansion sont celles où se concentrent les bas salaires<sup>65</sup>, et celles où les salaires élevés sont les moins représentés, alors que le reste des emplois ouvriers connaît plutôt une amélioration de son rang salarial. On pourrait penser que c'est lié à leur structure par âge, les professions en expansion pouvant être en moyenne plus jeunes que celles en déclin. Nous verrons qu'il n'en est rien. Ces professions sont également celles qui concentrent le développement du temps partiel dans le groupe ouvrier, situation qui concerne désormais près du quart de ces nouveaux emplois. À l'inverse, la diffusion des contrats à durée limitée touche principalement les groupes professionnels stables, ou encore davantage en déclin. La croissance des emplois à durée limitée fait augmenter mécaniquement la part des faibles anciennetés dans l'emploi pour l'ensemble des professions ouvrières.

---

<sup>65</sup> On calcule la part des individus dont les revenus sont dans les quartiles inférieurs et supérieurs des revenus ouvriers. Cela permet de nous intéresser au « rang » dans la hiérarchie des salaires ouvriers plutôt qu'à son montant.



**Tableau 1.1 : Répartition des caractéristiques décrivant les conditions d'emploi et de travail dans les différents groupes de professions (en %)**

Variable	Année	Expansion	Stable	Déclin	Ensemble
% appartenant au quartile inférieur des revenus ouvriers	1983	32	19	40	26
	2016	33	17	25	24
% appartenant au quartile supérieur des revenus ouvriers	1983	22	30	12	25
	2016	17	32	19	25
% en contrat à durée limitée	1983	17	11	11	12
	2016	20	21	35	22
dont % en intérim	1983	1	1	1	1
	2016	7	9	16	9
% en temps partiel	1983	13	3	3	5
	2016	23	7	7	13
% ancienneté moins d'un an	1983	15	14	15	14
	2016	23	23	34	24
% soumis à au moins trois contraintes industrielles <sup>66</sup>	1984	26	33	48	34
	2013	76	79	80	78
% soumis à contrainte liée à une contrainte marchande <sup>67</sup>	1984	30	26	16	25
	2013	51	56	45	53
% soumis à au moins trois contraintes physiques <sup>68</sup>	1984	18	22	19	21
	2013	57	58	63	58
% ayant des horaires variables	1984	24	20	10	19
	2013	22	21	13	20
% n'ayant pas 48h de repos consécutif	1984	23	12	7	13
	2013	21	13	8	15
% déclarant avoir un travail répétitif	1984	31	29	52	66
	2013	70	60	68	65
dont % ayant des cycles de moins d'une minute	1984	8	8	18	10
	2013	21	16	21	18
% travaillant à la chaîne	1984	4	5	16	7
	2013	10	11	15	11
% occupant différents postes	1984	64	58	58	59
	2013	30	35	41	34

Source : Enquêtes *Emploi*, 1982-2017, enquêtes *Conditions de travail* 1984 et 2013

Champ : Ouvriers actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : En 2016 33 % des ouvriers des professions en expansion ont des revenus professionnels situés dans le premier quartile des revenus ouvrier, contre 32 % en 1983. Pour l'ensemble du groupe ouvrier les chiffres sont respectivement de 24 % et 26 %.

<sup>66</sup> Parmi cinq pénibilités : avoir son rythme de travail contraint par le déplacement automatique d'un produit, par la cadence automatique d'une machine, par d'autres contraintes techniques, par la dépendance vis-à-vis d'un collègue, par des normes de production ou des délais d'une journée au plus.

<sup>67</sup> Avoir son rythme de travail contraint par une demande extérieure - clients, public.

<sup>68</sup> Parmi cinq contraintes : rester longtemps debout, rester longtemps dans une posture pénible, effectuer des déplacements à pied longs ou fréquents, devoir porter ou déplacer des charges lourdes, subir des secousses ou des vibrations.

En ce qui concerne les conditions de travail, la part des salariés déclarant des contraintes de rythme d'ordre industriel et d'ordre marchand a augmenté pour tous les types d'emplois ouvriers<sup>69</sup>. Ainsi, les professions en expansion ne font pas exception à l'intensification du travail (Algava, 2014 ; Gollac et Volkoff, 1996). Elles connaissent notamment une égalisation avec le reste des emplois ouvriers au niveau des contraintes industrielles, alors qu'elles en étaient en grande partie exclues au début des années 1980. Cela montre la diffusion des logiques tayloriennes dans les emplois ouvriers du tertiaire. Ces emplois ont en revanche perdu leur caractère plus marqué par les contraintes marchandes du fait de la diffusion de ces logiques dans l'ensemble des emplois. La pénibilité physique du travail, mesurée par la prévalence des contraintes physiques, a fortement cru en 30 ans pour tous les emplois ouvriers, mais de manière particulièrement prononcée pour les professions en déclin, rappelant les effets négatifs de l'automatisation sur les emplois les moins qualifiés au-delà-même du groupe ouvrier (Bernard, 2014).

Les professions en expansion se singularisent en revanche par la présence d'horaires variables, et plus largement par une pénibilité horaire importante observable par la rareté des plages de repos de 48h. Ces professions se distinguent également par l'aspect répétitif du travail. Alors que cet aspect concernait principalement les emplois non qualifiés de l'industrie au début des années 1980, il est aujourd'hui une donnée fondamentale de l'expérience de cette nouvelle condition subalterne. L'aspect le plus frappant est le développement de la parcellisation des tâches par la diffusion de cycles extrêmement courts, et ceci hors du travail à la chaîne qui continue à ne concerner les ouvriers qu'à la marge, et principalement dans les secteurs industriels en déclin. Les emplois ouvriers du tertiaire semblent donc rattrapés par le « travail en miettes » et la pénibilité du travail. D'autant plus qu'on remarque que la polyvalence, décrite par le fait d'occuper différents postes, est en net recul, en particulier dans les emplois en expansion.

---

<sup>69</sup> La hausse très marquée des chiffres est pour partie le résultat de la plus grande visibilité sociale des pénibilités (Gollac, Volkoff et Wolff, 2014), ce qui conduit plus de personnes interrogées à les déclarer, mais elle ne s'y réduit pas.

**Tableau 1.2 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les différents groupes de professions (en %)**

Variable	Année	Expansion	Stabilité	Déclin	Ensemble
% de femmes	1983	28	12	33	20
	2016	29	13	21	20
% âgés de 15 à 30 ans	1983	30	35	41	35
	2016	19	23	31	22
% âgés de 50 ans ou plus	1983	22	16	16	17
	2016	31	27	22	28
% de nationalité étrangère	1983	13	12	17	13
	2016	12	9	13	10
% ayant un père ouvrier	1983	56	57	61	58
	2016	54	56	60	55
% ayant un père employés, prof. intermédiaire, ou supérieure	1983	18	18	14	15
	2016	27	24	23	25
% étant sans diplôme ou titulaire d'un BEPC	1983	75	62	80	69
	2016	46	38	48	42
% de titulaires d'un CAP ou BEP	1983	23	35	19	29
	2016	40	50	40	45
% de titulaires d'un BAC	1983	3	3	1	2
	2016	15	12	12	13
dont % BAC général ou plus <sup>70</sup>	2016	10	8	9	9
% résidant dans une commune rurale ou une unité urbaine <20000 hab.	1983	38	45	54	45
	2016	42	55	54	50
% résidant dans une unité urbaine >200000 hab. ou l'agglo. parisienne	1983	41	34	24	33
	2016	38	28	26	32
% de propriétaires de leur logement	1983	41	47	45	45
	2016	46	56	50	52
% en couple avec enfant(s)	1983	58	66	63	64
	2016	49	55	54	53

Source : Enquêtes *Emploi*, 1982-2017

Champ : Ouvriers actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : En 2016 29 % des ouvriers travaillant dans les professions en expansion sont des femmes, contre 28 % en 1983. Pour l'ensemble du groupe ouvrier les chiffres sont respectivement de 20 % et 20 %.

<sup>70</sup> La création du Bac professionnel datant de 1985, il n'est pas possible de différencier selon le type de baccalauréat pour le premier point d'observation.

Alors même qu'elles ne sont qu'en minorité non qualifiées au sens de la nomenclature des PCS, les professions en expansion viennent donc en grande partie remplacer les anciens emplois non qualifiés de l'industrie au bas de la structure professionnelle, et en bas du groupe ouvrier en particulier. Elles traduisent de manière particulièrement forte l'intensification du travail, sa rationalisation, et sa précarisation, des tendances qu'on retrouve dans l'ensemble du groupe ouvrier. Elles constituent une autre forme de déqualification que celles habituellement étudiées au sujet des emplois de l'industrie (Gorgeu et Mathieu, 2008). Ces emplois en expansion, bien qu'ils ne soient pas toujours « non qualifiés » au sens des classifications professionnelles, sont donc marqués par des conditions d'emploi et de travail aussi peu favorables que les emplois peu qualifiés de l'industrie du dernier quart XX<sup>e</sup> siècle. On peut donc s'aventurer à parler de « nouveaux OS » à leur sujet. Ces emplois viennent s'ajouter à la recomposition de l'espace des travailleurs non qualifiés (Amossé et Chardon, 2006). En parallèle de l'« ouvriérisation » d'une partie du groupe des employés, la tertiarisation du groupe ouvrier apparaît comme une autre forme de fragilisation du salariat subalterne.

### **Des emplois aux profils éloignés des représentations traditionnelles du groupe ouvrier**

On peut également chercher à comprendre comment la morphologie sociale du groupe ouvrier évolue en fonction de ces lignes de fracture professionnelles, en observant de la même manière la distribution des caractéristiques sociales des ouvriers de chaque regroupement de professions (Tableau 1.2). On remarque que les emplois en expansion sont les plus féminins (29 % de femmes contre 20 % en moyenne), et compensent ainsi les contractions des effectifs d'emplois d'ouvrières de l'industrie manufacturière, dont l'exemple le plus net est celui de l'industrie textile est (Meuret-Campfort, 2014). Ainsi, les ouvrières sont très nombreuses dans les emplois en croissance du nettoyage (Reyssat, 2015) ou dans certains métiers de la logistique comme les produits pharmaceutiques (Lomba, 2010). Si l'on rapproche cela de la surreprésentation des temps partiels dans ces emplois, déjà remarquée au début des années 2000 (Parodi, 2004), on comprend pourquoi ces emplois sont plus souvent parmi les revenus les plus faibles. Les recompositions de la catégorie ouvrière se font avec une grande stabilité de la part des femmes en son sein, contrairement à l'image parfois véhiculée, et par la croissance d'emplois qui contribuent au maintien, sinon au renforcement des inégalités de genre au sein du salariat d'exécution.

Ces emplois sont aussi ceux dont la répartition par âge montre une importance plus grande des plus âgés, avec une plus faible part des 15-30 ans et une plus grande part des plus

de 50 ans. Ils participent de manière centrale au vieillissement social du groupe ouvrier : les ouvriers ont en 2016 à 54 % plus de 40 ans, alors que ce n'était le cas que de 36 % d'entre eux en 1984. Les nouveaux emplois ouvriers ne sont donc pas prioritairement occupés par de jeunes salariés, qui continuent à être surreprésentés dans les emplois industriels les moins qualifiés en déclin. Les professions en expansion sont par ailleurs des positions fréquemment occupées par les travailleurs étrangers malgré la baisse marquée de leur part dans le groupe ouvrier avec le durcissement progressif de la politique migratoire française.

Les groupes professionnels en expansion s'inscrivent toujours dans la dynamique de reproduction sociale, puisqu'une majorité de ces ouvriers ont un père qui était également ouvrier, bien que ce soit dans une proportion légèrement moindre que pour le reste du groupe. La part des enfants de père employé, profession intermédiaire ou cadre y est également supérieure à celle des autres regroupements, pointant vers des phénomènes de déclassement social. Ce phénomène s'observe également à travers les niveaux de diplôme. Les non-diplômés sont surreprésentés dans ces emplois en expansion, alors que les titulaires d'un CAP-BEP y sont sous-représentés. Les titulaires d'un Bac, notamment d'un Bac général y sont aussi plus présents, ce qui est d'autant plus marquant que la moyenne d'âge est plus élevée. Ces emplois laissent donc apparaître des situations de déclassement professionnel par rapport aux orientations scolaires. Ils contrastent avec la figure de l'ouvrier titulaire d'un BEP ou d'un CAP qui est majoritaire dans les professions stables.

Ces ouvriers se distinguent par ailleurs par une résidence beaucoup plus souvent urbaine et moins souvent rurale, en lien avec les secteurs d'activité du tertiaire métropolitain. La part des résidents en agglomération de plus de 200 000 habitants y est presque égale à celle des résidents en commune rurale ou de moins de 20 000 habitants, alors que la première est deux fois supérieure à la seconde pour les autres ouvriers. Les ouvriers des professions en croissance se caractérisent enfin par un plus faible taux de propriété du logement, qui tient à la fois de leur résidence plus urbaine et de leurs revenus moins élevés, et par un taux moindre de personnes en couple avec des enfants, alors même qu'ils sont plus âgés. Etant donné que cela n'est pas lié à une surreprésentation des jeunes célibataires, on peut avancer l'hypothèse que cette fraction du groupe ouvrier est moins marquée par des formes de conjugalité renvoyant au « familialisme ouvrier » (Schwartz, 1990).

L'origine sociale, géographique, la nationalité et le niveau de diplôme différencie donc les ouvriers travaillant dans les professions en expansion des mondes ouvriers plus souvent

étudiés. Ces emplois montrent que la disparition croissante des emplois ouvriers non qualifiés est en grande partie un effet de catégories. Les professions en expansion, dont la plupart sont classées parmi les emplois d'ouvrier qualifié, présentent des conditions de travail et un recrutement social proche de ceux des emplois d'OS de l'industrie en déclin. Avec deux différences importantes toutefois. D'une part, principalement inscrits dans le secteur des services, ils montrent une recrudescence du travail répétitif en dehors de la chaîne, et une croissance des contraintes temporelles par la variabilité des horaires et le temps partiel. D'autre part, ces emplois drainent plus souvent des diplômés issus des classes moyennes ou populaires stables urbaines, et sont donc des vecteurs d'une réouvriérisation de certaines fractions « déprolétariées » (Schwartz, 1990) de l'espace social. Si ce phénomène est parfois mis en lumière par des travaux qualitatifs, cette analyse synthétique permet de montrer qu'il s'agit d'un phénomène plus général.

### **2.3. Les ouvriers de la logistique sont-ils des ouvriers ?**

Si les emplois ouvriers de la logistique sont bien représentés parmi ces emplois en expansion, puisqu'ils en représentent près d'un sur trois, on peut se demander dans quelle mesure ils participent de cette dynamique générale de recomposition de la catégorie ouvrière. Pour cela, nous isolons les quatre professions (au sens de la PCS) qui regroupent ces emplois pour les comparer au reste des emplois ouvriers et employés. Nous incluons les emplois de manutentionnaire non qualifié, qui ne font pourtant pas partie des professions ayant le plus cru, afin de dresser un portrait complet de ces emplois. Nous donnons leurs caractéristiques regroupées, puis en détaillant selon le niveau de qualification de ces emplois (Tableau 1.3).

En ce qui concerne les propriétés sociales des personnes qui occupent ces emplois, on constate que les femmes représentent près du quart des professions de la logistique. Si la part des femmes est si importante, c'est notamment dû à leur place importante dans les emplois qualifiés de la logistique, comparativement au reste des emplois ouvriers qualifiés. Cette part reste toutefois bien inférieure à celle des femmes dans les catégories d'employés. La structure par âge, dont on avait vu qu'elle montrait des emplois en expansion occupés par des personnes plus âgées, est ici différente : les salariés de moins de 30 ans y sont surreprésentés, en particulier dans les emplois non qualifiés. Les personnes de nationalités étrangères y sont en revanche sous-représentées.

**Tableau 1.3 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les différents groupes de professions (en %)**

Variable	Ouvriers logistique			Ouvriers		Employé	
	O. log.	ONQ. log.	OQ. log.	ONQ	OQ	ENQ	EQ
<b>Caractéristiques sociales</b>							
% de femmes	24	33	17	34	12	81	73
% âgés de 15 à 30 ans	26	34	18	28	19	25	17
% âgés de 50 ans ou plus	25	22	28	29	29	31	33
% d'étrangers	7	8	7	16	8	9	4
% père ouvrier	54	54	55	56	55	48	43
% père emp., prof. int., CPIS	32	33	31	22	25	32	39
% sans diplôme ou BEPC	46	51	42	51	36	38	25
% de titulaires d'un CAP ou BEP	35	30	40	36	52	35	33
% de titulaires d'un BAC	18	19	18	12	12	28	42
% comm. <20000 hab.	43	41	46	49	51	40	42
% comm. >200000 hab.	35	37	33	32	31	41	40
% propriétaires	46	43	49	45	56	48	57
% en couple avec enfant(s)	51	48	53	50	54	45	48
<b>Conditions d'emploi</b>							
% 1er quartile des revenus ouv.	24	37	12	42	15	58	23
% 4ème quartile des revenus ouv.	14	8	20	12	34	7	22
% en contrat à durée limitée	29	38	21	33	15	16	18
dont % en intérim	18	23	14	10	6	1	1
% en temps partiel	9	13	6	23	9	44	25
% ancienneté moins d'un an	31	40	22	32	19	23	14
% établissement - 50 salariés	47	47	48	62	56	71	51
<b>Conditions de travail</b>							
% au moins 3 contraintes indus.	80	80	80	73	80	42	54
% contrainte marchande	52	48	56	40	59	68	69
% au moins 3 contraintes phys.	60	62	58	63	56	40	31
% ayant des horaires variables	10	15	6	19	23	37	24
% travail répétitif	73	84	64	69	60	61	49
dont % cycles < une minute	28	36	22	21	15	16	10
% travaillant à la chaîne	14	17	11	11	10	4	2
% occupant différents postes	36	36	36	35	33	22	22

Source : Enquêtes *Emploi*, 1982-2017

Champ : Ouvriers et employés actifs occupés, France métropolitaine

Lecture : En 2017 24 % des personnes travaillant dans les emplois ouvriers de la logistique sont des femmes, dont 33 % pour les emplois non qualifiés et 17 % pour les emplois qualifiés, contre respectivement 34 % et 12 % pour le reste des ouvriers non qualifiés et qualifiés.

L'étude des origines sociales saisies par la profession du père confirme la surreprésentation importante des enfants de milieux employés, intermédiaires ou supérieures. Près d'un tiers des ouvriers de la logistique en sont issus, soit une proportion proche de celle pour les employés. Cela ne s'accompagne pas d'une sous-représentation des origines sociales ouvrières, et c'est donc surtout les pères indépendants (agriculteurs, artisans, commerçants ou chefs d'entreprises) qui sont sous-représentés. Les ouvriers de la logistique se caractérisent donc par une ancienneté familiale dans le salariat. On retrouve également la surreprésentation des titulaires d'un baccalauréat, sans toutefois que cela atteigne la part de ces diplômés dans les catégories d'employés. Cette surreprésentation se fait moins par la diminution des personnes sans diplôme que par la sous-représentation des titulaires d'un CAP ou BEP. Les ouvriers de la logistique se distinguent par la faible part des cursus scolaires ouvriers, en particulier pour les ouvriers qualifiés. Ils se caractérisent enfin par une surreprésentation des personnes résidant dans les grandes agglomérations par rapport au reste des emplois ouvriers, surtout pour les emplois non qualifiés. La plus faible part des propriétaires de leur logement concerne plutôt les ouvriers qualifiés et on ne constate pas de différence nette dans les structures familiales.

Au niveau des conditions d'emploi, les ouvriers de la logistique se rapprochent moins des autres professions en expansion que des emplois industriels. En effet, la distribution des revenus est moins étalée dans les tranches hautes et basses que le reste des emplois ouvriers, et donc plus concentrée autour du revenu ouvrier médian. Cela tient à la sous-représentation des temps partiels, et ceci même pour les emplois non qualifiés. Ces emplois compliquent donc l'image des nouvelles professions d'ouvrières en sous-emploi. Ils se distinguent par contre par la part très élevée des contrats à durée limitée, en particulier de l'intérim, et ceci même sur les postes qualifiés qui sont pourtant en moyenne moins affectés par les formes particulières d'emplois.

Contrairement aussi au reste des emplois ouvriers, les professions de la logistique s'exercent en majorité dans des établissements de plus de 50 salariés. Cela rejoint la surreprésentation des contraintes industrielles dans les conditions de travail, et la sous-représentation des contraintes marchandes, pour les emplois non qualifiés par rapport au reste des emplois ouvriers non qualifiés. Sur ces postes, le travail répétitif est très marqué, presque généralisé, ce qu'on retrouve aussi au niveau des cycles de travail de moins d'une minute. Pour ces deux indicateurs, les chiffres pour les ouvriers non qualifiés de la logistique sont supérieurs de 15 points à ceux du reste des ouvriers non qualifiés. Le travail à la chaîne y est aussi



surreprésenté, ce qui confirme que pour les postes les moins qualifiés ces emplois ouvriers de la logistique sont proches de l'image de l'OS du taylorisme.

Tout le paradoxe de ces emplois est la prégnance des conditions de travail de type industriel pour des caractéristiques sociales qui les tirent davantage vers le monde des employés ou des ouvriers du tertiaire. Le développement de l'emploi dans la logistique participe donc à la recomposition du groupe ouvrier tout en reproduisant des logiques anciennes d'organisation et d'intensité du travail, confirmant l'idée d'une tertiarisation paradoxale ou en trompe l'œil.

L'analyse des recompositions internes au groupe ouvrier fait apparaître des lignes de fractures entre nouveaux et anciens emplois. Cette analyse bat en brèche les représentations du groupe social issues de la nomenclature des PCS. Cette classification organise les professions ouvrières autour de deux principales lignes de division : 1) une division statutaire entre qualifiés et non qualifiés ; 2) une division fonctionnelle-sectorielle entre les ouvriers de type industriel et les ouvriers de type artisanal. Cette représentation est celle d'un groupe relativement unifié autour d'un double noyau. En cela, ce groupe social s'opposerait à celui des employés, éclaté en une multitude de pôles, pour lequel A. Chenu a forgé la notion d'« archipel » (1990).

Qu'en est-il aujourd'hui ? Pour évoquer les transformations du groupe ouvrier, le livre *Ouvriers, ouvrières* (Azémar, 1992) utilisait l'image d'un « continent morcelé et silencieux ». Les auteurs ne font pas référence à l'ouvrage d'A. Chenu, mais l'opposition des deux métaphores est saisissante. Alors que les employés formeraient un groupe sans réelle consistance, les ouvriers correspondraient à un ensemble organisé selon un centre et une périphérie. Et si ce groupe est « morcelé » c'est d'abord en raison de l'affaiblissement de la figure symbolique de la classe ouvrière. Par des analyses au niveau des professions, nous avons montré que les recompositions de la catégorie statistique traduisent un effritement des mondes ouvriers.

## **Conclusion**

Au début de ce chapitre, nous nous demandions ce qu'étaient devenus les ouvriers. À l'aide de plusieurs analyses nous avons montré que la catégorie statistique des ouvriers avait profondément changé de visage. En travaillant à partir du niveau détaillé de la nomenclature des PCS, nous avons montré une recomposition au niveau des métiers. On observe la croissance rapide depuis les années 1980 d'un ensemble de professions qui ne correspondent pas à l'image traditionnelle des emplois ouvriers. Elles sont en effet souvent situées dans le secteur des

services, sur des fonctions qui ne sont pas directement la production, illustrant la tertiarisation du groupe ouvrier. Ces emplois remplacent en partie les emplois non qualifiés de l'industrie, dont le déclin est la principale cause du déclin numérique de la catégorie ouvrière.

Cette recomposition au niveau des emplois ne change pas fondamentalement le visage du monde ouvrier au niveau de son recrutement social. En revanche, on peut observer une transformation assez forte des conditions d'emploi en son sein. Les emplois en expansion, plus urbains, plus souvent occupés par des femmes, ont des conditions de travail qui se dégradent et des conditions d'emploi qui se fragilisent. À l'inverse, les emplois plus stables dans le temps connaissent des évolutions moins marquées. On peut donc affirmer que la recomposition des emplois ouvriers montre un éclatement de la catégorie bien plus qu'une tertiarisation qui est plutôt un trompe l'œil. Les emplois ouvriers de la logistique sont un exemple de ce processus. Leur développement important, parmi les plus marqués sur la période, passe autant par une diversification sociale de leur recrutement hors du monde ouvrier que par l'évolution des conditions de travail vers le monde industriel. C'est ce mouvement qu'il s'agit désormais de creuser.



## Chapitre 2 – La logistique, émergence et autonomisation d'un monde professionnel des ouvriers du flux

---

*« Notre métier, qui est formidable, est finalement une main invisible, un bras invisible entre l'usine et le consommateur. »*

Jean-Christophe Machet, PDG de FM Logistic

### Introduction

Si la recomposition des mondes ouvriers doit beaucoup au développement des activités logistique en France, les objectiver n'est pas une chose aisée. Le mot « logistique » ne fait pas l'objet d'une définition claire et stabilisée. Selon les acteurs qui y font référence, la logistique peut désigner aussi bien le transport maritime de marchandises, que le déplacement de produits au sein d'une même usine, ou encore la planification des transports et le développement d'outils informatiques dédiés. La difficulté à définir ce qu'est la logistique est bien visible dans les premières pages du rapport d'expertise commandé par le gouvernement dans le cadre de l'élaboration de la stratégie nationale « France Logistique 2025 ». Ce rapport, remis en 2015 et réalisé par le comité scientifique de la conférence nationale sur la logistique de 2014, s'ouvre sur le constat suivant :

« Le mot logistique revêt, selon le contexte, des sens différents. La logistique désigne une série d'opérations physiques portant sur des produits agricoles ou industriels et complétant leur fabrication : transport, entreposage, manutention, emballage notamment, qui constituent une part substantielle de la valeur des produits finals. Dans le même temps, on appelle également logistique une branche des sciences de gestion, considérant l'entreprise et les relations entre entreprises comme un système de flux (flux de produits et flux d'informations) qu'il faut gérer comme tel et utiliser comme un moyen d'optimisation d'ensemble des chaînes d'approvisionnement (supply chain management). Enfin, la logistique est une branche économique en cours d'émergence, composée d'entreprises prestataires réunissant des activités jusqu'alors disjointes pour en offrir le service à leurs clients »<sup>71</sup>.

Ce document illustre le flou qui entoure cette activité économique pour les intellectuels et les acteurs publics et privés chargés de la penser. Mais il permet d'éclairer le fait que la

---

<sup>71</sup> Rapport du comité scientifique de la Conférence nationale sur la logistique présidé par Michel Savy, intitulé « La logistique en France. État des lieux et pistes de progrès », mars 2015, p. 4.

logistique, en tant qu'activité de service aux entreprises, est encore largement invisible, alors même qu'elle constitue un secteur d'activité en plein développement.

Comme le rappellent C. Benvegnù et D. Gaborieau (2017), « surfant sur la vague symbolique de la désindustrialisation et sur le nouveau champ sémantique qui l'accompagne, le secteur a entrepris de se construire une image de modernité et de technicité. Les termes de « manutention », « stockage » et « entreposage » ont été bannis d'un vocabulaire managérial désormais teinté de « supply chain management »<sup>72</sup>. Mais cette entreprise de communication se combine avec la mise en avant du nombre d'emplois de la logistique dans l'économie française, à un moment où le potentiel de croissance en emploi d'un secteur d'activité contribue fortement à le légitimer. Le développement de la logistique est donc porteur d'un paradoxe. Alors que la logistique en tant qu'activité économique s'accroît et s'autonomise, elle conduit à l'invisibilisation d'un pan important du salariat subalterne.

Un exemple frappant de ce paradoxe est la page de présentation « qu'est-ce que la supply chain ? » sur le site de l'Association française de la supply chain et de la logistique (ASLOG), principale association professionnelle du secteur<sup>73</sup>. L'association met en avant le fait que le secteur représenterait 1,6 millions d'emploi et 10 % du PIB français. Mais dans l'onglet sur « les métiers de la logistique et de la supply chain » on trouve une liste ne comportant que des professions d'ingénieur, de responsables commerciaux, de chef de projet, ou de directeur de site logistique, et ne faisant aucune mention des emplois d'exécution.

Pour éclairer ce paradoxe nous retracerons dans un premier temps l'histoire contemporaine des activités logistiques et l'émergence de ce secteur d'activité (section 1). Le développement des échanges de marchandises, les transformations de la division internationale du travail, et la rationalisation des activités logistiques à partir des années 1960 se traduisent par la place croissante des entrepôts dans les chaînes logistiques. Nous verrons ensuite que cette dynamique conduit à l'émergence d'un secteur d'activité de la prestation logistique, poste avancé de l'autonomisation de cette fonction de l'économie (section 2). Derrière la diversité des trajectoires d'entreprises, c'est la rationalisation des entrepôts qui est au centre de cette évolution. On montrera donc comment la désindustrialisation du salariat français, au sens où

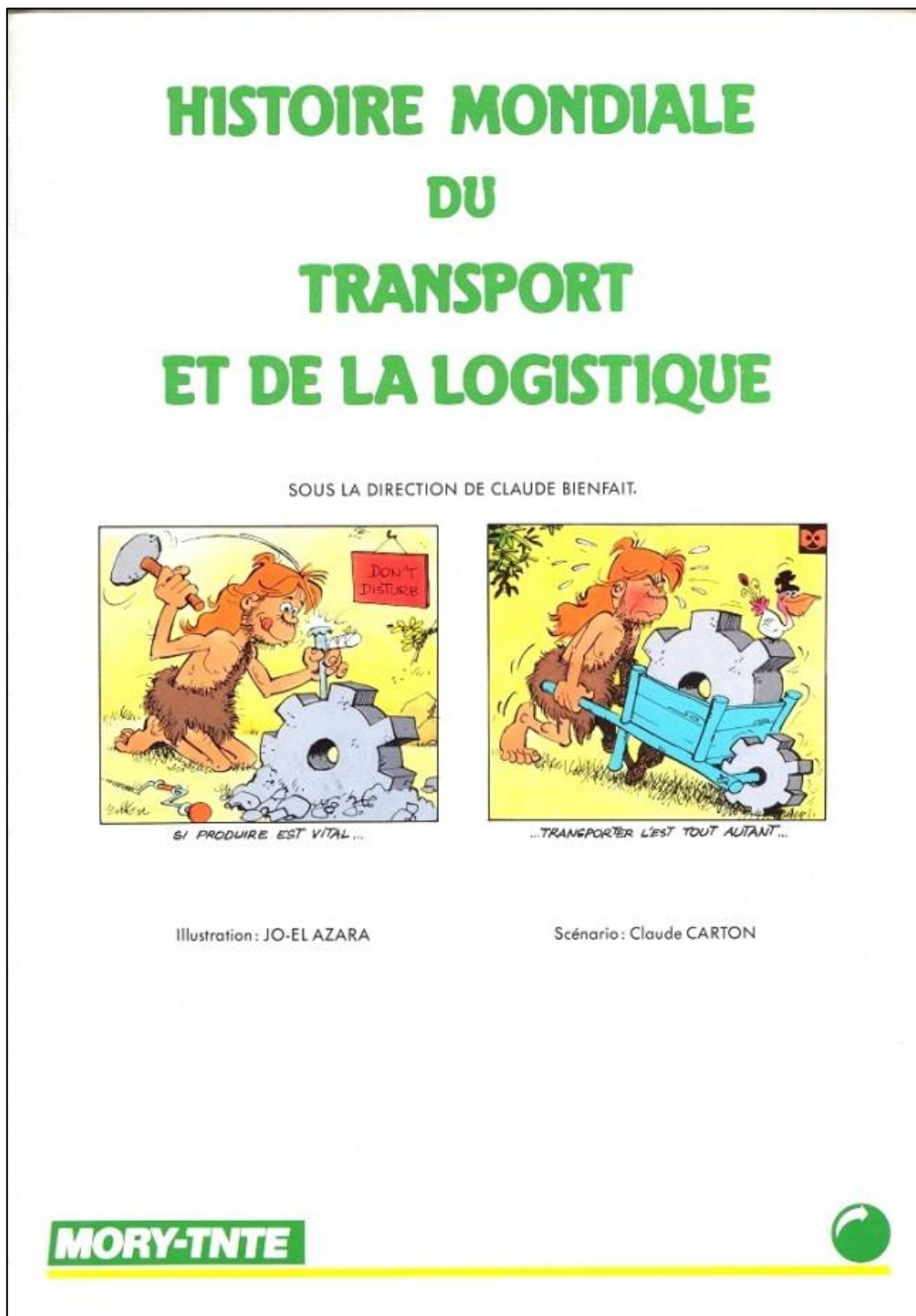
---

<sup>72</sup> Les auteurs notent avec justesse la façon dont ce glissement sémantique coïncide avec l'émergence du « nouvel esprit du capitalisme » étudié par L. Boltanski et E. Chiapello, valorisant la mobilité et la légèreté au dépend de la lourdeur et l'immobilité (1999).

<sup>73</sup> <https://www.aslog.fr/la-supply-chain/>

on l'entend habituellement, ne peut se faire que par l'industrialisation des activités logistiques dans les entrepôts. Nous verrons pour terminer que cette évolution peut s'analyser comme la constitution d'un monde professionnel (section 3).

**Figure 2.1 : Un exemple de l'écriture d'une histoire de la logistique par ses acteurs**



Source : Page de garde de la bande dessinée *Histoire mondiale du transport et de la logistique*, Jo El Azara et Claude Carton, 1989, sur commande de l'entreprise de logistique Mory-TNTE.

# 1. La logistique au cœur de l'émergence d'un capitalisme de la distribution

La logistique est un secteur d'activité récent à l'échelle du capitalisme qui a peu suscité l'intérêt des sciences sociales. Il n'y a donc pas de sources abondantes sur ces entreprises, ni de champ d'étude historique spécialisé. Les travaux existant concernent principalement soit les États-Unis (Bonacich et Wilson, 2008 ; Cowen, 2014), soit quelques entreprises en particulier comme Walmart (Lichtenstein, 2006). On est donc confronté au « chantier inachevé » de l'histoire de la distribution et des mondes du commerce en France (Chatriot et Chessel, 2006), en particulier de son histoire sociale. Face au vide laissé par l'histoire sociale ou l'histoire des entreprises, la production du discours historique est monopolisée par les acteurs de ce secteur d'activité.

Cette histoire se produit et s'écrit dans les ouvrages d'ingénierie ou d'économie logistique, le journalisme économique et les revues spécialisées, ou encore dans les biographies des dirigeants d'entreprise<sup>74</sup>. Quand elles ne font pas référence à une mythologie intemporelle de la logistique (la logistique a toujours existé) – qui de fait la déshistorise<sup>75</sup>, ou à ses origines militaires (un art déterminant la stratégie depuis Alexandre Le Grand)<sup>76</sup>, ces publications développent une lecture évolutionniste de la logistique, dont le développement serait déterminé par le progrès technique. Elle aurait pris toute son ampleur avec le développement d'un paradigme de la *supply chain*, la gestion informatisée de la chaîne d'approvisionnement, qui manifesterait la véritable étendue de son champ et son importance aujourd'hui. Dans cette

---

<sup>74</sup> Pour les ouvrages voir par exemple S. Roumi et G. Thomas, 2005, *En toute logistique* ; J. Le Goff et F. Bensebaa, 2009, *Mesurer la performance de la fonction logistique* ; P. Médan et al., 2008, *Logistique et supply chain management : Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale*. Les principales publications spécialisées périodiques sont *Supply Chain Magazine*, avec un numéro « Spécial entrepôt » en mai 2017, *Logistiques Magazine* (auparavant *Manutention et Stockage*), et *Stratégies Logistique*. Pour les biographies de dirigeants voir N. Dentressangle, 2004, *Passion rouge. Carnets d'un entrepreneur*.

<sup>75</sup> Voir le notamment le *Que sais-je ?* consacré à la logistique qui n'aborde pas du tout la dimension historique : H. Mathe et D. Tixier, 2010, *La logistique*. D'où l'aspect mythologique de son histoire, qui présente des similitudes assez frappantes avec ce que P. Bourdieu notait au sujet de la science économique orthodoxe (1997).

<sup>76</sup> Par exemple un livre cité plus haut, commandé par une autre association de promotion de la logistique, déclare que « cet ensemble d'activités humaines n'est pas né avec l'économie de marché dans la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Mais bien avant, avec notamment l'émergence des premières cités ou les conquêtes militaires de l'Antiquité, comme celles d'Alexandre le Grand » (S. Roumi et G. Thomas, 2005, *En toute logistique*).

première partie, nous prendrons de la distance par rapport à cette histoire mythifiée, en mettant en lumière plusieurs dynamiques qui correspondent au développement de la logistique. L'histoire contemporaine de la logistique commerciale est en effet liée aux trajectoires des capitalismes occidentaux. Depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale, les économies développées ont connu une augmentation des déplacements de marchandises se traduisant par un développement des flux, notamment autour des transports maritime, aérien, routier et ferroviaire. On assiste en effet à un éloignement des lieux de production des marchandises par rapport aux lieux de consommation, ce qui génère des déplacements nouveaux. Bien qu'on réduise souvent la mondialisation à ce phénomène, il n'en constitue qu'un aspect. On peut distinguer deux autres traits de la mutation des capitalismes : la transformation de la division internationale du travail et la rationalisation des activités de transport à travers la chasse aux coûts.

### **1.1. Le développement des échanges commerciaux**

Le premier facteur qui a contribué à l'émergence de la logistique est le développement du commerce international dans le cadre du grand mouvement d'extension du libre-échange. Les accords commerciaux multilatéraux ou bilatéraux passés sous les auspices de l'Organisation Mondiale du Commerce se traduisent par l'abaissement des tarifs douaniers et la suppression d'un nombre croissant de barrières non tarifaires (Rainelli, 2011). Dans le cas français, l'intégration des économies continentales dans le cadre de la construction communautaire joue un rôle fondamental dans la construction des marchés internationaux. La mise en place du marché unique a en effet entraîné l'explosion du commerce intracontinental et s'accompagne d'un bouleversement du système des transports en Europe. Jusque dans les années 1980, le transport ferroviaire suit de près le transport routier, qui est alors très encadré par les structures nationales, les transports ne faisant pas partie des secteurs concernés par le traité de Rome en 1957. Parmi les transformations les plus importantes, on peut citer la suppression des licences de transport, la suppression de contrôles douaniers, ou encore l'harmonisation des règles de comptage du temps de travail et l'autorisation du cabotage<sup>77</sup>.

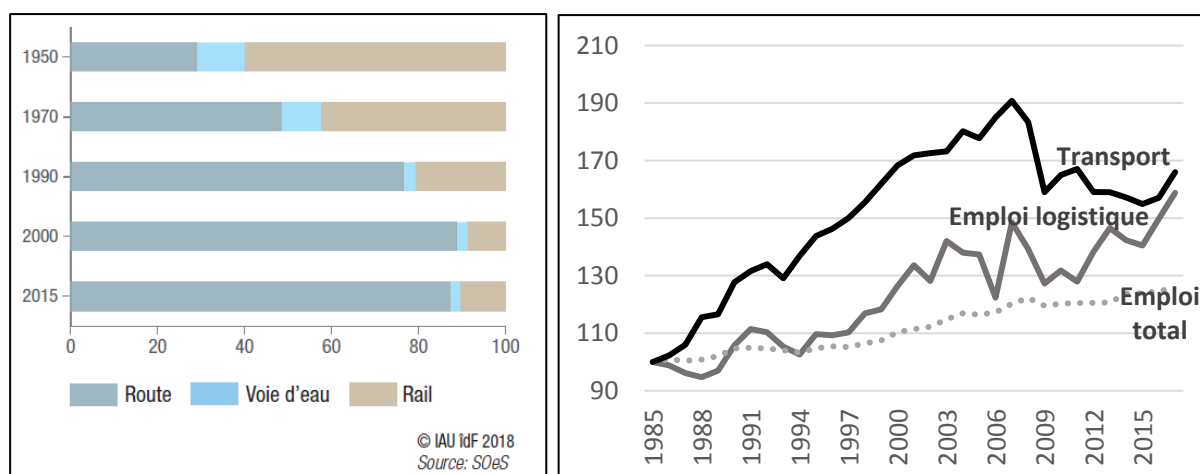
---

<sup>77</sup> Le cabotage routier est une prestation de transport de marchandises ou de personnes entre deux points du territoire national, effectuée par un transporteur établi hors de France dans le cadre d'un transport international.



Ces mesures se traduisent par le développement massif du transport routier, qui est aujourd’hui le principal mode de transport des marchandises dans le système logistique continental, en particulier en France (Figure 2.2). Le développement des emplois de la logistique suit la tendance de la croissance du transport de marchandises en France: on remarque que les baisses d’activité dans le transport correspondent également au recul de l’emploi dans la logistique. Depuis le début des années 2010, il semble toutefois que la croissance des emplois de la logistique soit davantage déconnectée de l’activité dans le transport de marchandises.

**Figure 2.2 : La répartition modale du fret en France des années 1950 à nos jours (milliards de tonnes/km) et l’évolution en base 100 du transport de marchandises et de l’emploi<sup>78</sup> dans la logistique depuis 1985.**



Source : Le graphique de gauche est issu de IAU IdF, 2018, p.14. Le graphique de droite compile les données des enquêtes *Emploi* 1982 à 2017 pour l’emploi et les données sur l’évolution du transport intérieur de marchandises par mode de 1985 à 2017 du Service de la donnée et des études statistiques (SDES). Il est en base 100.

Le réseau routier européen est conçu comme le squelette de la construction du marché commun, marché qui est lui-même le socle de la construction communautaire (Denord et Schwartz, 2009). Plus largement, la logistique devient de plus en plus un élément de politique économique à part entière. L’augmentation des échanges internationaux dans un cadre libre-échangiste a en effet comme corolaire la mise en concurrence des territoires, notamment des États. Les infrastructures de transport deviennent alors un enjeu important pour capter les flux

<sup>78</sup> Cela regroupe l’ensemble des professions du niveau détaillé des PCS que l’on peut rapporter à la fonction logistique. Aux emplois ouvriers présentés dans le chapitre précédent, on ajoute les emplois de cadres et de professions intermédiaires de la logistique, selon un principe que l’on détaillera plus tard dans ce chapitre.

de transport, en particulier européens. Face aux stratégies à l'échelle planétaire des firmes multinationales, la « performance logistique » devient aux côtés de la compétitivité salariale ou de la stabilité juridique un facteur d'attractivité<sup>79</sup>. En France, la mobilisation des pouvoirs publics autour du projet « France logistique 2025 » érige cette activité en priorité nationale. Cette mobilisation autour du secteur logistique s'accompagne de l'idée qu'il peut être un gisement d'emploi dans un contexte économique dégradé.

## **1.2. Une nouvelle division internationale du travail**

La concurrence entre des territoires intégrés dans un marché libéralisé favorise également la relocalisation de l'activité industrielle et la transformation de la division internationale du travail. En effet, les pays avec la main d'œuvre la moins coûteuse se spécialisent dans les productions nécessitant un travail peu qualifié, contrairement aux pays au développement capitaliste plus ancien. Il est très difficile d'estimer la part que prennent les délocalisations industrielles dans le recul de l'emploi industriel, mais les travaux sur cette question suggèrent qu'elle est importante en France (Demmou, 2010). Ainsi, le déplacement d'emplois ouvriers de l'industrie vers les pays en développement fait mécaniquement augmenter la part des emplois ouvriers de la logistique dans les pays concernés par la désindustrialisation.

Ces délocalisations industrielles sont visibles à l'échelle de l'Union Européenne, où les pays d'Europe de l'Est<sup>80</sup> captent une part croissante de l'industrie d'exportation, d'autant plus qu'ils ont connu un processus très rapide de libéralisation de leur marché du travail offrant une main d'œuvre bon marché pour les secteurs industriel et agricole (Dunn, 2004). Ce phénomène de relocalisation des activités industrielles à l'Est participe de l'augmentation des échanges commerciaux et se traduit par une hausse marquée des emplois dans la logistique. Il s'accompagne également de la recomposition de la population active des différents États membres. D'un côté, les pays de l'Est voient la part de l'industrie manufacturière réduire moins rapidement que les autres pays. D'un autre côté, l'emploi dans la logistique croît fortement au début des années 2000, et cette croissance se concentre dans les pays de l'ancienne Union

---

<sup>79</sup> Il existe ainsi des classements internationaux des infrastructures logistiques des différents pays, comme l'« indice de performance logistique » publié tous les deux ans par la Banque Mondiale (<https://lpi.worldbank.org/>).

<sup>80</sup> En suivant la définition de l'ONU, il s'agit de : Bélarus, Bulgarie, Fédération de Russie, Hongrie, Moldova, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Ukraine.

Européenne à 15 pays<sup>81</sup>. Il est donc possible de faire l'hypothèse que cette recomposition de la division européenne du travail explique la polarisation des structures d'emploi des pays de l'Ouest par la tertiarisation des emplois subalternes (Peugny, 2018).

Les spécialisations territoriales conduisent aussi les entreprises industrielles à éclater leurs lieux de production. C'est particulièrement le cas dans le modèle de l'entreprise en réseau où la production s'effectue au sein d'une chaîne de sous-traitance<sup>82</sup>. L'internationalisation de la production n'est pas seulement le fait des firmes transnationales de l'industrie, car elle doit également beaucoup aux multinationales du commerce et de la grande distribution. Le cas exemplaire et déjà largement étudié est celui de l'entreprise Walmart (Bonacich et Wilson, 2008). En position dominante aux États-Unis, le distributeur a fondé sa stratégie de réduction des prix sur la délocalisation d'une grande partie de sa production en Chine. Bien que n'étant pas un groupe industriel, Walmart agit comme un donneur d'ordre à un grand nombre de sous-traitants de l'autre côté du Pacifique, et également auprès des entreprises de transport. Les auteurs parlent ainsi d'« effet Walmart » pour désigner la façon dont aux États-Unis les flux de marchandises sont déterminés par la demande de ces grands distributeurs.

Si la France ne connaît pas de phénomène aussi poussé, D. Gaborieau (2016) a montré le rôle des entreprises de la grande distribution dans la redéfinition de la logistique française. L'uniformisation des stratégies commerciales dans certaines enseignes a conduit à uniformiser l'offre dans les différents magasins. Les produits de la grande industrie agroalimentaire, dont l'achat à des grossistes du marché de Rungis est privilégié au détriment des fournisseurs locaux<sup>83</sup>, sont alors regroupés au sein de grandes plateformes logistiques de dimension régionale. Le développement du e-commerce entraîne également une hausse de l'activité logistique. Il est incarné par la croissance très rapide d'une entreprise comme Amazon, mais prend aussi la forme d'une refonte majeure des stratégies commerciales de nombreuses entreprises de commerce.

---

<sup>81</sup> Rapport pour la Commission Européenne, DG Énergie et Transport intitulé « Statistical coverage and economic analysis of the logistics sector in the EU (SEALS) », décembre 2008.

<sup>82</sup> Par exemple, la production d'un produit comme l'iPad de la firme transnationale américaine Apple se fait dans au moins six pays différents et sur cinq continents, voir *Alternatives internationales*, n°14, janvier 2014.

<sup>83</sup> L'industrie de la tomate est emblématique de la croissance des flux de transports de produits alimentaires depuis l'après-guerre. La croissance de sa consommation en Angleterre et aux États-Unis, y compris hors des saisons de production, est liée à son importation croissante (Harvey, Quilley et Beynon, 2003).

La logistique participe donc de la reconfiguration du capitalisme mondialisé. Son développement ne signifie pas l'avènement d'une économie post-industrielle, mais participe plutôt d'une recomposition internationale de la production. De manière croissante, la production industrielle fait une place essentielle à la logistique, tant pour la production en réseaux que pour l'acheminement vers les débouchés commerciaux. Il n'est donc pas surprenant que les pays à plus forte consommation voient les activités logistiques occuper une place croissante, en particulier au sein du salariat peu qualifié.

### **1.3. La chasse aux coûts au fondement de la « révolution logistique »**

La présentation des principales logiques d'émergence des activités logistiques n'est toutefois pas complète si l'on ne précise pas qu'en se développant, ces activités se transforment elles-mêmes en raison de la recherche systématique d'une réduction maximale des coûts. Cette rationalisation découle de la place stratégique qu'occupent les activités logistiques dans les logiques de compétitivité des entreprises.

Pour saisir la place de ces activités dans la nouvelle division internationale du travail, des économistes et des géographes ont développé la notion de « réseaux mondiaux de production », ou « *global production networks* » (Hesse et Rodrigue, 2004). Cette approche met en relation l'éclatement des lieux de production avec les transformations de l'organisation de la production d'un système fordiste à un système toyotiste. Par toyotisme, nous faisons référence à une organisation de la production née dans l'industrie automobile japonaise dans les années 1960. Elle consiste notamment à faire dépendre la production directement de la demande et à limiter au maximum les stocks intermédiaires. Si le modèle développé par l'ingénieur japonais Taiichi Ohno n'a que rarement été mis en place complètement, ses principes se sont diffusés dans de nombreux secteurs de l'industrie, puis des services (Pardi, 2015). En raison de l'objectif de diminution des stocks par le juste-à-temps et d'adaptabilité de la production à la demande, l'organisation des « flux » devient alors essentielle au bon fonctionnement de la chaîne de production à tous les niveaux. Une des conséquences de ce mode organisationnel est en effet l'externalisation d'une part croissante des activités et la montée en puissance des fonctions

logistiques dans l'organisation de la production, selon le principe de la « firme étendue » décrit par J-P. Durand (2012)<sup>84</sup>.

La grande distribution a aussi largement contribué au développement de méthodes de contraction des coûts. Dès les années 1960 ces entreprises développent la centralisation des achats afin d'obtenir des prix plus bas auprès de leurs fournisseurs, ce qui a comme conséquence la massification des flux passant par les entrepôts (Daumas, 2006 ; Gaborieau, 2016, p. 117- 121). C'est cette concentration des flux qui amène à la première rationalisation des activités logistiques. Il s'agit d'un processus en grande partie indépendant de la croissance des échanges maritimes internationaux. Dans les entrepôts de la grande distribution, le traitement des conteneurs maritimes est assez rare et se réduit aux produits non-alimentaires fabriqués en Asie. La massification des flux passe davantage par l'accroissement du transport routier de marchandises à l'échelle continentale.

La place de la distribution dans les recompositions des économies capitalistes a fait l'objet de nombreuses recherches. Les travaux en sociologie sur la grande distribution montrent comment la contraction des coûts est au cœur du modèle organisationnel de ces entreprises. Selon M. Raffenne (2009), la rationalisation de la distribution est une application des principes de rationalisation de la production nés dans l'industrie à la vente. Mais ces recherches mettent surtout l'accent sur l'organisation dans les magasins, et laissent dans l'ombre le rôle croissant de la logistique dans leurs stratégies économiques. Pourtant, on peut suivre Antoine Bernard de Raymond lorsqu'il affirme que « le foyer d'origine de la distribution se situe en réalité dans le domaine des transports et de la logistique, et des contraintes qui leur sont propres, et que le terme de distribution émerge comme une exigence de penser l'ensemble du circuit que suivent les marchandises depuis le producteur jusqu'au consommateur, et ce afin de l'optimiser et de le rendre à la fois le plus extensible et le moins coûteux possible » (2015). Le développement des activités logistiques participe d'une « rationalité économique » qui touche les activités de distribution, et qui tend à lier plus fortement l'organisation de la production à celle de la consommation.

Le développement du commerce international trouve sa manifestation emblématique dans la multiplication du transport de conteneurs, passant d'un cargo à un wagon avant d'être

---

<sup>84</sup> Cela va même jusqu'à des formes de sous-traitance de la logistique interne des entreprises. C'est par exemple le cas de PSA qui fait réaliser la préparation des kits de pièces à monter par un contingent d'intérimaires au sein de son usine (Carbonell, 2018).

tracté par un semi-remorque, avec une intervention humaine minimale. Le conteneur est parfois présenté comme un jalon important dans la dynamique d'abaissement des coûts de transport, et par conséquent de cette « révolution logistique » (Levinson, 2016). Pourtant cette invention, dont le principe est d'être une boîte en métal de taille standardisée déplacée par des grues, ne tient pas vraiment à une innovation technique. Si elle a pu avoir un tel impact sur le commerce mondial, c'est qu'elle a entraîné toute une série de transformations dans les activités de transport et de logistique. Le conteneur permet une importante rationalisation du transport, afin de maximiser le volume de biens transportés, ainsi que la vitesse, la sécurité et la fiabilité du transport, permettant la compression de son coût.

M. Levinson montre bien comment le développement du transport par conteneur conduit au déclin des ports de New York dans lesquels les syndicats de dockers ont vivement combattu la réorganisation du travail, craignant une disparition de leur emploi, ou *a minima* une forte déqualification. Ce déclin s'est fait au bénéfice d'autres ports, ce qui rappelle que la logistique est également prise dans les mécanismes de *dumping* social. La rationalisation des technologies de transport est visible dans d'autres domaines que le commerce maritime. Ainsi le développement du transport routier de marchandises s'accompagne de l'adoption de la palettisation, c'est-à-dire la mise des produits sur palette, et de l'uniformisation des formats de palettes<sup>85</sup>. La mise en place d'un standard européen de palette date du début des années 1960. De ce point de vue, l'innovation organisationnelle importante est davantage la création de la palette standardisée – qui rend possible l'usage de chariots élévateurs standardisés – que l'usage du conteneur.

De manière plus générale, la logistique prend son essor dans une logique de minimisation des coûts de transport et d'entreposage, et est portée par des gestionnaires engagés dans une démarche d'optimisation des coûts globaux de la production (Cowen, 2014, p. 35-40). L'uniformisation des standards et le progrès technique ne sont qu'un aspect de cette stratégie. La chasse aux coûts passe en effet également par une transformation de l'organisation du travail, des échanges d'information, des normes comptables de valorisation des stocks.

Ainsi le développement de la logistique n'est pas une conséquence de l'augmentation des échanges, mais également une condition de possibilité de la mondialisation marchande. À

---

<sup>85</sup> L'histoire de la palette est largement à faire, si l'on en croit l'absence de publication scientifique en français et en anglais sur cet objet.

rebours des discours sur la robotisation ou l'automatisation de la logistique, l'industrialisation de ces activités ne se traduit pas par la contraction du travail ouvrier, mais bien davantage par sa transformation et sa recomposition à l'échelle internationale. C'est dans ce double mouvement de croissance et de rationalisation que se développe un secteur d'activité autonome.

## **2. L'entrepôt, incarnation de l'autonomisation d'une fonction de l'économie**

La logistique fait l'objet d'une attention croissante de la part des entreprises : d'une part, elle devient de plus en plus stratégique dans l'organisation de la production et de la distribution, d'autre part elle est de plus en plus identifiée comme une source potentielle d'économies. Cette recherche d'économies conduit alors à l'externalisation croissante de la logistique hors des firmes industrielles et commerciales auprès de prestataires dédiés. Dans certains secteurs industriels ou de distribution, cette spécialisation se fait au sein de filiales dédiées à la logistique. Il s'agira donc d'analyser les logiques qui guident la spécialisation du secteur logistique, avant de montrer comment un faible nombre de grands groupes domine ce marché et enfin d'étudier la place de l'entrepôt au cœur de son fonctionnement.

### **2.1. La spécialisation d'entreprises et de filiales dans la prestation logistique**

Le développement des activités logistiques implique la réalisation croissante de tâches d'entreposage et de transport de marchandises, dans lesquelles sont spécialisées des entreprises sous-traitantes. Le transport de marchandises est de longue date une activité fortement externalisée, où le tissu économique d'entreprises spécialisées est historiquement important. Pour les fonctions d'entreposage, l'externalisation se développe massivement dans les années 1980, entraînant une deuxième vague de rationalisation de la logistique. Alors que l'approche dominante de la logistique consistait jusque-là à limiter les coûts, les entreprises dont la logistique devient le cœur de métier cherchent désormais à en faire une source de profit : dans le cadre d'un contrat commercial entre un prestataire et son client, les prestataires vont chercher à extraire le maximum de plus-value de ces activités. Les prestataires logistiques proposent des services aux entreprises clientes qui dépendent du type de produit à traiter et de sa place dans les circuits de distribution.

### **Encadré 2.1 : XPO Logistics et ID Logistic, deux exemples contrastés de développement de prestataires logistiques en France**

Norbert Dentressangle, né en 1954, commence à travailler en 1974 dans l'entreprise de transport (40 salariés) créée par ses parents dans la Drôme dans les années 1960. En 1977 N. Dentressangle crée sa propre entreprise de transport de produits divers entre la région lyonnaise et la Grande-Bretagne. L'entreprise croît à mesure des années, diversifie les produits transportés, et ouvre des agences dans plusieurs villes d'Europe. L'entreprise devient un groupe en 1984, se diversifie et se dote d'une branche logistique qui crée des dépôts près de ses principaux clients. En prévision de la libéralisation des transports, N. Dentressangle s'engage à la fin des années 1980 dans une série d'opération de rachats d'entreprises. Il s'agit d'abord de PME locales, puis d'entreprises de transport d'échelle régionale, diversifiant ainsi ses clients (industrie, BTP). En 1989, l'entreprise emploie plus de 1 000 salariés, puis 2 500 au milieu des années 1990. Elle est introduite en bourse en 1994, mais la famille possède encore 80 % des parts. Dans le cadre d'un plan de croissance qui fait doubler sa taille entre 1994 et 2000, l'entreprise développe son réseau européen (notamment dans les pays de l'Est) et son activité logistique. Alors qu'en 1995 la branche logistique représente 850 salariés, en 2004 elle atteint 5 000 salariés, près de la moitié de l'ensemble du groupe. L'entreprise poursuit sa croissance par rachat de concurrents internationaux au cours d'une série d'opérations boursières majeures entre 2007 et 2014. Mais en 2015 le groupe est racheté par l'entreprise américaine XPO Logistics. La nouvelle entité rachète ensuite un autre concurrent et entre dans le top dix mondial des logisticiens. XPO est ainsi un groupe de plus de 90 000 salariés, avec près de 1 500 sites et un chiffre d'affaire de 15 milliard d'euros. Avec une fortune de plus de 1,2 milliards d'euros, la famille Dentressangle est parmi les 60 premières fortunes de France.

Eric Hemar, né en 1963, énarque, commence sa carrière à la Cour des comptes avant de devenir conseiller technique au Ministère des transports sous Balladur en 1993. Il rejoint ensuite au milieu des années 1990 la SNCF, où il s'occupe de la privatisation de sa filiale Géodis (logistique, messagerie, route), dont il devient directeur adjoint en 1997 puis directeur de la branche logistique. En 2001, il fonde avec un autre ancien de Geodis sa propre société ID Logistics. Cette entreprise se concentre sur le développement de la logistique contractuelle avec les groupes de grande distribution française, en particulier pour leur implantation à l'étranger (Taïwan, Brésil, Chine), et développe dès le début des années 2000 la commande vocale. À la différence de XPO, l'entreprise ID ne fait pas de transport pour ses clients, elle sous-traite entièrement cette activité. La croissance de l'entreprise est rapide, avec 200 millions d'euros de chiffre d'affaire en 2005 et plus de 2 000 salariés. En 2011, ID rachète la branche logistique du groupe Mory, alors leader français mais dont les branches sont vendues séparément suite à un redressement judiciaire. L'entreprise, qui développe ainsi son portefeuille de clients industriels, est introduite en bourse en 2012, et grâce à l'augmentation de capital devient numéro deux en France derrière XPO, avec plus de 10 000 salariés et 560 millions d'euros de chiffre d'affaire. L'entreprise continue à croître pour atteindre en 2017 près de 20 000 salariés répartis sur 275 sites, et un chiffre d'affaire qui dépasse le milliard d'euros. Avec une fortune estimée à 400 millions d'euros, Eric Hemar fait partie des 200 personnes les plus riches de France.



La généalogie des groupes spécialisés dans les activités logistiques est assez homogène. Il s'agit pour la plupart d'entreprises de transport relativement anciennes qui se sont progressivement diversifiées dans les activités de logistique. Ces acteurs historiques sont à la fois issus du transport international, que l'on appelait les « commissionnaires », souvent liés au monde industriel et regroupant plusieurs modes de transport, et issus du transport routier. On observe ainsi l'émergence très rapide de grands groupes à l'échelle française, qui disposent même d'implantations croissantes à l'échelle internationale. C'est par exemple le cas des entreprises XPO et ID Logistics, deux entreprises dominantes dans la logistique française, dont le développement récent a suivi des logiques contrastées (Encadré 2.1). Leur succès économique très rapide met bien en lumière la très forte rentabilité de ce secteur d'activité. Ces deux groupes s'inscrivent ainsi dans les recompositions du capitalisme : tandis que les fusions traduisent la financiarisation de la propriété du capital, le développement de la logistique doit aussi à la persistance d'un capitalisme familial et d'un capitalisme d'État, en partie privatisé.

Ce faisant, les différentes activités de transport et de logistique sont de plus en plus souvent intégrées au sein de grands groupes logistiques. La notion de *third party logistics provider* (généralement abrégé en « 3PL ») traduit la tendance à la concentration des activités logistiques dans les mains d'une même entreprise, alors chargée de la gestion de l'ensemble de la chaîne logistique de son client : ces entreprises réalisent l'activité logistique quotidienne de leur client, et n'interviennent pas seulement lors d'un besoin ponctuel. À l'aide d'outils informatiques, elles partagent ainsi avec leur donneur d'ordres un grand nombre d'informations sur les flux de marchandises<sup>86</sup>. Dans les cas les plus avancés, l'entreprise prestataire, alors désignée *fourth party logistics provider* (« 4PL ») peut même prendre en charge la conception du schéma logistique d'ensemble, c'est-à-dire le transport maritime international, le transport routier continental ou national, et les multiples étapes d'entreposage, depuis les matières premières jusqu'au produit final. Dans le cas des « 3PL » comme des « 4PL », cela ne signifie pas qu'une même entreprise réalise toutes les opérations en propre : elle organise l'ensemble de la circulation des marchandises, en sous-traitant à son tour certaines opérations de transport ou d'entreposage.

---

<sup>86</sup> Précisons que les prestataires logistiques ne deviennent à aucun moment propriétaires des marchandises qu'ils traitent, de la même manière que La Poste n'est jamais propriétaire des colis et des lettres qu'elle distribue. C'est ce qui différencie les prestataires des entreprises de commerce de gros.

Le phénomène de concentration du secteur aboutit à ce qu'une centaine de firmes internationales opère sur plusieurs continents pour des volumes d'activité importants, en raison de la recherche d'économies d'échelle et de la dimension internationale des marchés à desservir. À côté des fonctions classiques d'entreposage, ces entreprises spécialisées dans la logistique intègrent des activités de bout de chaîne de production comme l'emballage et le conditionnement, voire le montage ou la personnalisation des derniers éléments du produit.

Cette concentration du secteur des prestataires logistiques est également visible à l'échelle nationale puisqu'une cinquantaine d'entreprises se partage l'essentiel des parts du marché<sup>87</sup> (Tableau 2.1). Au sein de ces entreprises dominantes, on peut distinguer les *leadeurs* du secteur de prestataires logistiques de taille plus modeste. Si les deux prestataires enquêtés sont issus d'entreprises familiales nées dans les années 1960 (Encadré 2.2), ST Logistics est aujourd'hui une multinationale *leadeuse* du secteur alors qu'Interlog est davantage une entreprise de second rang.

#### **Encadré 2.2 : Interlog et ST Logistics, deux prestataires logistiques dans l'enquête**

ST Logistics est une entreprise créée dans les années 1960 par le rapprochement de deux entreprises de transport familiales suite à un mariage. Elle reste une petite entreprise locale jusqu'à la fin des années 1980, où elle n'a pas plus de 300 salariés. Au départ spécialisée dans le transport, l'entreprise se lance dans des activités d'entreposage dans les années 1980 et développe le conditionnement au sein de ses entrepôts. Elle s'implante à Sénart en 1989, dans la toute première vague d'installation d'entrepôts dans la ville nouvelle. Elle développe des implantations à l'international au milieu des années 1990, en particulier à l'Est de l'Europe, avec des distributeurs et des industriels de l'agro-alimentaire. En 2017, après plusieurs rachats d'entreprises étrangères (Brésil, Inde), le groupe, toujours détenu à près de 100 % par les familles fondatrices, emploie plus de 20 000 salariés et a un chiffre d'affaire de plus d'un milliard d'euros.

L'entreprise familiale de transport du père de l'actuel PDG rentre au début des années 1990 dans le groupe de transport Interlog, propriété d'une grande banque nationale. Actionnaire minoritaire, le père devient pourtant directeur général du groupe. En 1999 la banque met en vente le groupe, et le père le rachète. Sous la direction de son fils, unique actionnaire, l'entreprise développe à partir de 2007 ses activités logistiques, structurées en 2013 dans une branche à part. Elle propose surtout des prestations de logistique industrielle et pour l'industrie agro-alimentaire. En 2016 le groupe réalise 550 millions d'euros de chiffres d'affaires, dont seulement 95 millions seulement en logistique, et emploie en tout 5 000 salariés, dont 750 en logistique.

<sup>87</sup> En 2004, les vingt premières entreprises du secteur réalisaient 40 % du chiffre d'affaire et regroupaient près d'un salarié sur quatre (Mariotte, 2007).

**Tableau 2.1 : Principales entreprises de prestation logistique en 2017**

<b>Nom</b>	<b>Date création</b>	<b>Actionnaire majoritaire</b>	<b>Chiffre d'affaire logistique France 2016 (en M €)</b>	<b>Nombre de salariés logistique en France</b>	<b>Nombre d'entrepôts en France</b>
<b>Geodis</b>	1995	SNCF	660	3500	53
<b>Kuehne + Nagel</b>	1890	Famille Kuehne	645	6000	60
<b>ID Logistics</b>	2001	Fondateurs	582	5600	98
<b>XPO Logistics</b>	1979	Fonds d'investissement	532	5000	81
<b>Stef</b>	1920	Management et salariés	505	3500	83
<b>Viapost</b>		Groupe La Poste	473	3600	30
<b>FM Logistic</b>	1967	Familles Faure et Machet	405	5200	29
<b>Daher</b>	1863	Famille Daher	405	4500	84
<b>Gefco</b>	1949	Russian Railways	NC	NC	15
<b>Groupement Astre</b>	1992	Coopérative d'actionnaires	260	2300	250
<b>Rhenus Logistics</b>	1912	Groupe Rethmann	245	1300	30
<b>Bolloré Logistics</b>	1954	Groupe Bolloré	243	NC	25
<b>DHL Supply Chain</b>	1969	Groupe Deutsche Post DHL	203	1500	30
<b>Onet Logistique</b>	1860	Holding familiale	191	NC	NC

Source : « Top 150 des 3PL en France - 12e édition », *supplychainmagazine.fr*, juin 2017

La valorisation des activités logistiques s'est également diffusée dans les groupes dont ce n'est pas l'activité principale, au sein de filiales dédiées, comme c'est notamment le cas dans certaines branches industrielles et dans la grande distribution. Si l'exemple canonique est Walmart, qui a fondé son succès sur l'efficacité de sa chaîne logistique (Hamilton, Petrovic et Feenstra, 2006), la plupart des enseignes de la grande distribution en France ont séparé leurs activités logistiques du reste de leurs activités commerciales au sein de prestataires intégrés. Comme le rappelle D. Gaborieau, ce mouvement de filialisation a précédé le développement du secteur prestataire (2016, p. 122).

L'entreprise de grande distribution Bonjour, dont la filiale Multimag a été l'objet d'une partie du travail de terrain, a suivi une trajectoire similaire. L'entreprise crée sa filiale logistique Multimag en 1955. Bonjour grossit en rachetant des concurrents dans les années 1990, et à la différence d'autres grands groupes, l'entreprise développe principalement des magasins de centre-ville. Au départ, l'approvisionnement des magasins est assuré par des plateformes régionales. Mais dans les années 2000, l'enseigne refonde totalement son schéma logistique. Désormais, chacun des 17 entrepôts est spécialisé dans un type de produit. Près de la moitié des sites sont dédiés aux produits frais et desservent chacun une région à un flux très élevé. Les produits secs sont séparés en un entrepôt pour la moitié sud, et trois en région parisienne pour la moitié Nord. C'est à cette occasion que sont créés les deux entrepôts de Sénart, dédiés aux marchandises non périssables. Les entrepôts frigorifiques sont confiés à un prestataire, et l'approvisionnement en viande à un grossiste de Rungis. En effet, si Bonjour confie la totalité de sa logistique à sa filiale, de plus en plus de distributeurs externalisent une partie de leurs opérations auprès de prestataires, à l'instar du groupe de grande distribution étudié par D. Gaborieau (2016).

Enfin, la rationalisation des activités logistiques s'est aussi déroulée dans le domaine de la messagerie et des services postaux. Les grandes entreprises nationales de messagerie ont élargi leurs services à l'entreposage et à la manutention de produits de plus en plus divers. Ces entreprises ont notamment fortement investi le transport aérien (Benvegny, 2018). La Poste a développé ses services aux entreprises et est par exemple un partenaire commercial majeur d'Amazon en France puisqu'elle réalise une partie importante de ses expéditions.

Si la logistique se structure comme secteur d'activité, elle ne représente pas vraiment une branche bien unifiée en France. En effet, la principale vitrine de la profession est l'Association française de la supply chain et de la logistique (ASLOG) créée en 1972. Or elle regroupe toutes

les parties prenantes des chaînes de distributions, y compris les groupes industriels ou de la grande distribution. Au niveau syndical, le secteur de l'entreposage est regroupé en majorité dans l'Union des entreprises de Transport et de logistique de France (TLF) mais au sein d'un paysage très éclaté<sup>88</sup>. De plus, jusqu'à récemment ces fédérations patronales étaient largement dominées par les entreprises du transport routier.

Le développement des activités logistiques se traduit de manière concrète par la multiplication des ouvertures d'entrepôts en France depuis le début des années 1980. Malgré la diversité des entreprises qui sont engagées dans ces activités, qu'elles opèrent au sein du secteur prestataire ou qu'elles fassent partie de groupes du commerce ou de l'industrie, la rationalisation et l'intégration des chaînes logistiques est très homogène dans les différents entrepôts.

## **2.2. L'entrepôt comme élément stratégique de la rationalisation logistique**

On l'a vu, le secteur de la logistique est fortement spécialisé, et cette spécialisation découle de politiques d'externalisation de la part des entreprises. Les entrepôts occupent une place particulière dans le choix que font ces entreprises de sous-traiter leurs activités logistiques. Ils se sont multipliés, ont vu leur taille s'accroître, et se sont concentrés sur des zones logistiques (Raimbault, 2014). La main d'œuvre s'est également accrue pour atteindre parfois près de 1 000 salariés dans les plus gros entrepôts de la messagerie. Ils ont également eu tendance à se spécialiser. Quand certains entrepôts sont consacrés à la réception de conteneurs, au regroupement de lots de palettes (groupage), ou au transbordement selon une logique de groupage-dégroupage (*cross docking*), d'autres sont spécialisés dans le tri et la préparation de commandes. Or, quelque soit l'activité précise réalisée dans l'entrepôt, remarquons qu'elle se traduit toujours par la création d'un entrepôt, c'est-à-dire d'un établissement centré sur la réalisation de cette activité.

Autant que la multiplication des surfaces, c'est l'évolution du fonctionnement des entrepôts qui est un fait notable du développement de la logistique. Maillon essentiel des

---

<sup>88</sup> « Le monde patronal du transport est assez divisé. Quatre organisations s'en disputent la représentation : l'Unostra (Union nationale des organisations syndicales du transport routier automobile), TLF (Transports et logistique de France, proche du Medef), la FNTR (Fédération nationale des transporteurs routiers) et, depuis 2000, l'OTRE (Organisation des transports routiers européens) qui, bien que très importante en nombre d'adhérents, n'est pas « représentative ». Les rivalités sont importantes entre ces différentes fédérations » (Dressen et Mias, 2008, p. 14).

chaînes d'approvisionnement ou de distribution, il doit permettre de rationaliser les opérations de déplacement des marchandises : déplacement dont on comprend qu'il correspond à une somme d'opérations de réorganisation des colis ou des palettes, et pas seulement à leur acheminement d'un point A à un point B. Dans la grande distribution par exemple (Gaborieau, 2016), avant les années 1960, les livraisons des produits s'effectuent directement dans les magasins. Lorsque les premières centrales d'achat sont créées, les livraisons sont progressivement centralisées dans des entrepôts avant d'être dispatchées dans les magasins. Cette évolution implique donc l'augmentation du nombre de fournisseurs de l'entrepôt, du nombre de destinataires, et de la quantité de marchandises traitées. L'activité consiste alors à dégrouper les lots envoyés par les fournisseurs, à les stocker par type de produit, et à les assembler pour servir les destinataires. Ainsi, les ouvriers réceptionnent les produits, les rangent dans des rayons, puis préparent des caisses de produits en fonction des commandes des magasins. Avec l'augmentation des surfaces de vente et du nombre de références vendues en magasins, les flux de marchandises passant par les entrepôts s'accroissent également, et en conséquence la taille des entrepôts et le nombre de salariés.

L'histoire récente des activités logistiques observées chez ST Logistics traduit bien cette logique, mais cette fois du point de vue d'une branche industrielle. L'entrepôt enquêté a ouvert quelques mois avant l'enquête de terrain. Au moment de l'enquête, il traite l'activité logistique d'une entreprise française de l'industrie agro-alimentaire qui vient tout juste d'externaliser ses activités (depuis 2015). Le travail que nous effectuons consiste à réceptionner les palettes sortant des usines de la moitié Nord de la France, et à préparer des commandes pour les clients de l'entreprise donneuse d'ordres, c'est-à-dire des magasins de la grande distribution principalement. Lors d'un entretien, un chef d'équipe de l'entrepôt, Didier Morin, me résume l'histoire de la logistique de cette marque d'agro-alimentaire. Né en 1967, il est entré dans l'entreprise dès 18 ans comme chauffeur poids lourd, après un CAP et un BEP de transport. À la fin des années 1990, l'entreprise change son fonctionnement et développe une approche logistique dans laquelle Didier Morin se reconvertit alors comme chef d'équipe :

*« Didier Morin : J'étais plus ou moins en formation au niveau de la logistique, au niveau plateforme. Parce qu'on démarrait en fait, avant on n'avait pas l'activité plateforme logistique, on avait plein d'entrepôts en fait sur toute la France, dans toutes les grandes villes, avec des petites camionnettes. Et moi j'allais livrer avec mon poids lourd, je partais de l'usine et j'allais livrer ces petits entrepôts, qui eux avec des petites camionnettes allaient livrer dans les magasins. Et après ils ont changé de mode de fonctionnement, et on est passés sur entrepôt. Ils ont arrêté tout ce qui était petits*

*entrepôts dans toute la France pour grouper sur une même plateforme, ce qu'on appelle entrepôt logistique maintenant. Et en fait moi j'ai démarré quand y'a eu cette transition. [...] Je suis rentré en 85... j'ai dû faire le changement il me semble en 97. »*

On a ici une illustration du développement logistique par le regroupement et la massification des flux de marchandises. C'est donc d'abord par la réduction du nombre d'entrepôts que passe le développement de la logistique. Cette première rationalisation s'accompagne ensuite de l'augmentation des volumes traités, et de la complexification des flux par la multiplication du nombre de références produites par l'usine. Il faut également pour l'entreprise livrer de plus en plus fréquemment ses clients de la grande distribution, dont la stratégie consiste à limiter le stockage des produits.

Face à la complexité croissante des fonctions logistiques, l'entreprise décide d'externaliser l'ensemble de sa logistique auprès d'un prestataire. C'est ST Logistics qui remporte le contrat, fort de sa spécialisation dans le traitement de produits de l'industrie agro-alimentaire. Cette externalisation s'accompagne d'une restructuration puisque une partie importante des salariés de l'entreprise d'agro-alimentaire intègre les équipes du prestataire logistique. L'entrepôt dans lequel je travaille est une extension d'un premier entrepôt du même groupe de prestation, qui traite les produits d'une multinationale de l'alimentaire également. Le volume d'activité pour leur nouveau client est réduit par rapport à ce qu'ils réalisent déjà pour cette multinationale. La nouvelle activité est alors mise en œuvre dans un petit entrepôt administrativement rattaché à l'autre. Ainsi, pour assurer l'activité quotidienne des presque 100 ouvriers de l'entrepôt on ne trouve que six chefs d'équipe, un responsable d'exploitation, et quatre employés administratifs. Les fonctions de comptabilité et de ressources humaines sont assurées par les équipes de l'autre entrepôt.

Cette trajectoire d'externalisation illustre la place de l'entrepôt dans les logiques de rationalisation qui sous-tendent le développement d'un secteur logistique autonome. Il s'agit d'abord d'une rationalisation de la gestion des flux par leur regroupement sur ce qui est maintenant appelé une plateforme logistique. Ensuite, l'entrepôt est le lieu de la rationalisation de l'activité de traitement des marchandises, à travers la spécialisation du travail ouvrier, et par la recherche d'économies dans la gestion des entrepôts. L'externalisation d'un entrepôt est donc l'aboutissement d'un processus de compression des coûts liés à l'activité logistique, et sa transformation en activité profitable par une entreprise sous-traitante. Ce passage d'une fonction annexe des entreprises à un secteur économique autonome se fait autour de la

constitution de l'entrepôt comme lieu de production à part entière. Cela en fait également un lieu de travail ouvrier.

### **2.3. L'entrepôt comme lieu de travail ouvrier industrialisé et hiérarchisé**

Si la réalité statistique de ces emplois ouvriers de la logistique est floue, leur ancrage concret professionnel se fait de manière très nette au sein des entrepôts. On l'a vu, alors que le secteur prestataire est la pointe avancée d'une dynamique d'autonomisation et de rationalisation des activités de logistique, l'entrepôt en est la base matérielle. Nous verrons en détail dans le chapitre suivant comment il devient une réalité géographique particulière dans les zones logistiques des agglomérations comme Sénart. Nous le considérons ici dans sa dimension sociale, comme réalisation du monde professionnel de la logistique. Dans ces unités de production logistiques, le travail est organisé en différents postes au sein desquels les emplois ouvriers sont majoritaires. Nous présenterons les postes ouvriers avant d'évoquer les autres salariés présents dans les entrepôts.

#### **Un lieu de production fondé sur le travail ouvrier**

L'entrepôt en tant qu'unité de production du flux est l'entité à l'échelle de laquelle on peut observer le travail logistique. Il s'agit d'établissements dont l'effectif est généralement compris entre 50 et 250 salariés. Leur organisation est similaire dans les différents établissements enquêtés, ce qui nous autorise à présenter les différents postes de travail de manière synthétique. Nous donnerons ensuite quelques indications sur les différences qui existent selon les établissements.

Les différents postes ouvriers s'organisent suivant l'étape dans la production du flux. En effet, les marchandises, entre le moment où elles entrent dans l'entrepôt et celui où elles en sortent, subissent une série d'opérations exécutées par des ouvriers. La première, extérieur à l'entrepôt au sens strict, est le transport par camion. Le chauffeur travaillant pour une société de transport<sup>89</sup> se présente à l'entrepôt pour livrer sa marchandise. Il gare son véhicule en marche arrière, la remorque ouverte, au niveau d'une des « portes » ouverte sur un côté de l'entrepôt. De l'autre côté du mur, un ouvrier réceptionniste décharge le camion depuis le quai à l'aide d'un transpalette électrique. Le camion contient une trentaine de palettes en général, que le

---

<sup>89</sup> D'après nos observations, il ne s'agit que dans une minorité des cas de chauffeurs salariés au sein du groupe de prestation logistique qui exploite l'entrepôt. Le monde du transport routier de marchandise fonctionne en effet par la sous-traitance en cascade (Desfontaines, 2005 ; Hamelin, 1989).



réceptionniste dépose sur le quai après en avoir scanné le code-barres à l'aide d'un pistolet. Le scan permet d'intégrer à l'inventaire informatique de l'entrepôt les nouveaux produits.

Ensuite, un cariste va s'occuper de ranger les palettes dans un emplacement spécifique à l'aide d'un chariot élévateur. Il s'agit de les regrouper les unes à côté des autres par terre, en piles de plusieurs couches, à la façon dont les conteneurs sont empilés sur un port, dans un coin de l'entrepôt, à l'emplacement indiqué par l'écran de sa scannette. C'est ce qu'on appelle alors une « masse ». Mais le plus souvent dans les entrepôts observés durant l'enquête, le cariste doit ranger les produits sur des racks, sortes de grandes étagères en métal destinées à accueillir des palettes entières. Il utilise pour cela un chariot élévateur « à mat rétractable » qui lui permet de « gerber » la palette jusqu'à une hauteur pouvant atteindre 13 mètres. Au moment où il range la palette, il scanne à nouveau son étiquette, puis l'étiquette de l'emplacement, ce qui permet d'enregistrer dans le système informatique la localisation de la palette.

Dans le même temps, un ensemble d'ouvriers sont chargés de préparer des commandes à livrer aux destinataires des produits, ce qu'on appelle le « picking ». Chaque préparateur se voit confier la préparation d'une commande à la fois. Celle-ci s'affiche sur l'écran de sa scannette et indique le nombre de palettes à préparer, et pour chaque palette la liste des produits à prélever. Les produits sont disponibles sur des palettes entières d'une même référence posées à même le sol, en dessous du dernier étage des racks de stockage. Après avoir saisi une palette vide avec son transpalette autoporté, il se rend donc successivement aux différents emplacements indiqués pour la commande. À chaque prise de produit, il scanne la référence du produit pour indiquer au système informatique le nombre de colis qui ont été déstockés. Lorsqu'il n'y a plus de produits sur une palette, un cariste est prévenu par système informatique, et se voit confier la tâche de descendre une nouvelle palette entière des racks pour réapprovisionner l'emplacement de picking.

Une fois la palette terminée, le préparateur va l'enrouler de film étirable pour la faire tenir, puis va la déposer sur le quai de chargement indiqué par le bon de commande ou sa scannette. Il colle sur la palette une étiquette. Sur le quai s'affaire un chargeur, qui s'occupe de l'expédition des palettes. Comme pour la réception, ces quais donnent sur des portes où sont garés les camions. Le chargeur doit remplir le camion du quai avec la commande préparée sur le quai. Une fois cette opération terminée, le chauffeur ferme sa remorque et part avec la marchandise. Avant qu'elle soit chargée, une palette peut être vérifiée par un contrôleur, généralement de manière aléatoire.

Cette série d'opérations sur les colis peut varier d'un entrepôt à l'autre de multiples façons. Les opérations peuvent ne pas comporter de préparation de commande au détail, et dans ce cas seules des palettes entières sont déplacées pour former des lots. À l'inverse, toute une série d'opérations peuvent s'ajouter. Dans le cas où les camions arrivent avec des conteneurs, les colis ne sont en général pas palettisés mais rangés en vrac, et le déchargement se fait à la main par des manutentionnaires. De même, il peut arriver que les camions ne soient pas chargés en palettes. La préparation peut aussi être différente quand les produits expédiés doivent être mis en colis pouvant s'empiler. Dans ce cas des ouvriers du conditionnement, parfois sur chaîne, travaillent à les mettre dans des cartons, comme dans les entrepôts pharmaceutiques (Lomba, 2010) ou du e-commerce (Malet, 2013).

### **Un lieu hiérarchisé**

Le salariat non ouvrier représente une part minime de la main d'œuvre des entrepôts, moins de 20 %. Le travail en entrepôt est généralement divisé en équipes, au nombre de deux ou trois, aux horaires alternés. Les ouvriers travaillent sous l'autorité des chefs d'équipe, premier échelon de l'encadrement. Les chefs d'équipe ont en charge le management quotidien d'une équipe et la gestion des difficultés sur le terrain<sup>90</sup>.

La maîtrise dans les entrepôts regroupe également des postes de gestionnaire des stocks. Ils sont d'un niveau hiérarchique équivalent à celui des chefs d'équipe mais leur travail est bien différent. Les gestionnaires de stocks ont en charge la prévision et la planification des opérations de stockage et de préparation par les ouvriers. En fonction des commandes et des arrivées, ils planifient les opérations à l'aide de logiciels informatiques. Il s'agit d'encadrement intermédiaire car les gestionnaires de stocks travaillent à une échelle temporelle quotidienne, sans s'occuper des relations directes avec les clients. Travaillant dans les bureaux, ces salariés sont physiquement proches de la direction. Ils sont épaulés par des employés qui ont notamment en charge les relations directes avec les chauffeurs routiers et avec les clients. Mais ils sont aussi souvent amenés à échanger avec les chefs d'équipe, et parfois les ouvriers, pour le bricolage quotidien de l'activité. C'est d'autant plus le cas que concrètement, les gestionnaires des stocks sont souvent sous l'autorité du responsable opérationnel qu'est le chef d'équipe. Ce poste d'encadrement est d'ailleurs la voie de promotion la plus commune des gestionnaires des

---

<sup>90</sup> Parfois, il existe un échelon intermédiaire entre ouvriers et chefs d'équipe, celui de *leader*. C'est une sorte d'adjoint au chef d'équipe désigné parmi les ouvriers pour représenter son autorité. Jusqu'à récemment la fonction avait le nom de « brigadier ».

stocks. L'importance croissante des formations universitaires courtes de type brevet de technicien supérieur (BTS) logistique dans l'accès à ces postes, au détriment de la promotion interne depuis les postes ouvriers, conduit par ailleurs à accroître la distance sociale entre main-d'œuvre ouvrière et encadrement (Gaborieau, 2016).

Les salariés de l'encadrement intermédiaire sont eux-mêmes sous l'autorité d'un responsable d'exploitation. Celui-ci gère l'ensemble des activités quotidiennes du site. Lorsqu'un entrepôt est très grand ou travaille avec plusieurs clients, il peut y avoir un échelon supplémentaire en-dessous composé des responsables de secteur. À l'échelon le plus haut, on trouve un directeur de site qui a la responsabilité du fonctionnement de l'ensemble de l'entrepôt. Ses seuls supérieurs hiérarchiques sont les responsables de secteur au niveau du siège. Le directeur de site, salarié, s'occupe de la gestion à long terme du site, c'est-à-dire les prévisions d'activité, les relations avec les clients et avec le groupe, et la prise en charge des investissements.

Au personnel d'encadrement s'ajoutent enfin les salariés des postes administratifs dans les bureaux. Il s'agit des postes de comptabilité et de ressources humaines. Ces postes sont assez peu nombreux, d'autant plus qu'ils ont tendance à être regroupés sur un seul site dont dépendent plusieurs établissements. C'est le cas pour l'entrepôt Multimag, dont une partie des fonctions support sont prises en charge par un autre entrepôt du groupe à proximité. Ces postes sont également physiquement situés dans des bureaux et donc séparés des espaces de production de l'entrepôt.

Les trois entrepôts dans lesquels s'est déroulée l'enquête ont montré un fonctionnement assez similaire. Cette uniformité est loin d'être un hasard du terrain. Elle signale une convergence plus générale des procès logistiques depuis les années 1980. Au niveau des entrepôts eux-mêmes, l'organisation du travail a connu une uniformisation à travers la rationalisation de ces activités, sous l'effet de la massification des flux, de l'informatisation des procès, et de la mécanisation des activités de manutention (Gaborieau, 2016). Ces évolutions portent l'émergence d'un monde professionnel ouvrier.

### **3. L'émergence d'un monde professionnel ouvrier**

Il s'agit à présent de mesurer plus précisément le développement de l'emploi logistique en France. Nous avons montré dans le premier chapitre que les emplois ouvriers de la logistique participaient de la recomposition de la catégorie statistique des ouvriers. Ces nouveaux emplois

ne sont toutefois pas tous liés au secteur d'activité de la logistique en tant que tel. Nous montrerons d'abord que croiser une approche selon la profession au sens des PCS avec une mesure du développement des activités de logistique permet d'affiner la compréhension de l'émergence de ce monde professionnel. Nous verrons ensuite que si la croissance des emplois de la logistique concerne en priorité les emplois ouvriers, la structuration d'une fonction de l'économie autour de la figure du logisticien a conduit à laisser dans l'ombre cette évolution au profit des cadres du secteur.

### **3.1. Un monde au croisement de la croissance de la fonction logistique et de l'émergence d'un secteur prestataire**

Les institutions de la statistique publique ont mesuré depuis plus de dix ans le développement de l'emploi logistique (Hamon-Cholet et Lerenard, 2001 ; Mariotte, 2007). Ces premières recherches, fondées sur les données des enquêtes *Emploi* ou sur les *Déclarations annuelles des données sociales par les entreprises* (DADS) mettent en lumière une double caractéristique : l'emploi logistique est en majorité un emploi ouvrier, et il n'est qu'en minorité regroupé dans le secteur spécialisé. En ligne avec ces travaux, nous chercherons également à mesurer l'importance et le développement de ces activités par le nombre d'emplois (Savy et Horn, 2004 ; Mariotte, 2007 ; Wemelbeke, 2018). Nous verrons que si le secteur de la prestation logistique ne représente qu'une part minoritaire de l'ensemble de l'emploi ouvrier de la logistique, il est une des principales causes de son accroissement depuis les années 1980.

#### **Une hausse importante des emplois de la fonction logistique**

En reprenant l'approche de H. Mariotte (2007), on peut repérer, à l'aide du niveau détaillé des PCS dans l'enquête *Emploi*, la quantité de personnes occupées aux activités logistiques<sup>91</sup> dans la structure professionnelle. Il s'agit d'abord des regroupements de professions ouvrières auxquels nous nous sommes intéressés dans le chapitre 1<sup>92</sup>. Les autres regroupements de professions inclus sont ceux des professions intermédiaires (responsables d'entrepôt, de magasinage ; responsables du tri, de l'emballage, de l'expédition et autres responsables de la manutention ; techniciens de la logistique, du planning et de l'ordonnancement et de

---

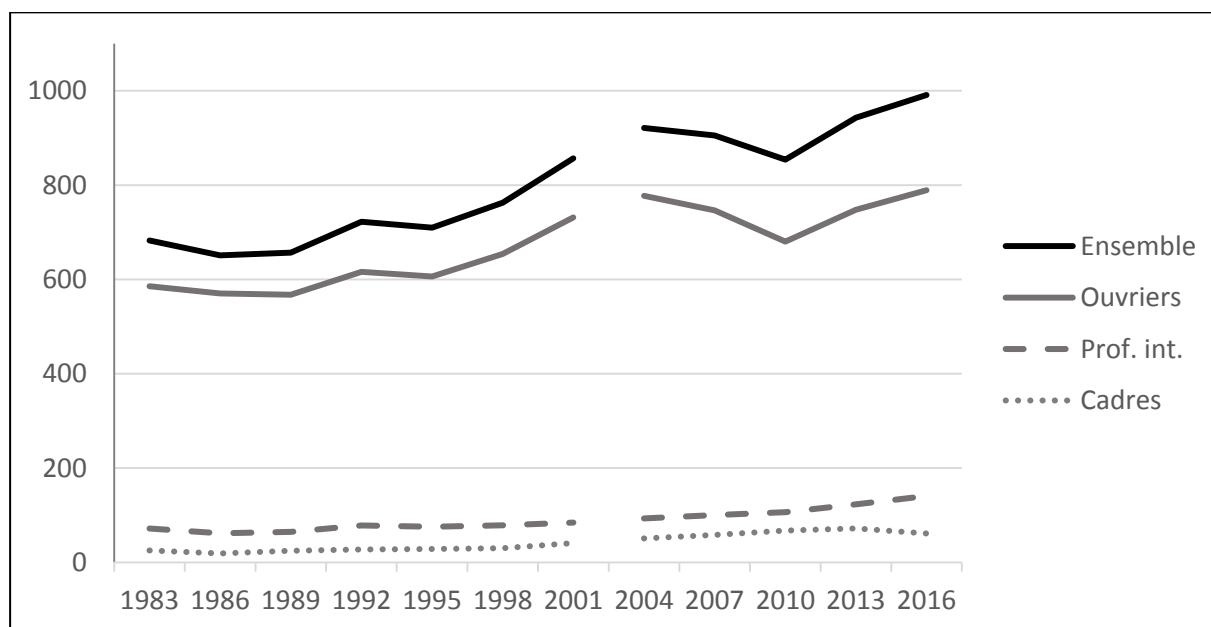
<sup>91</sup> Il n'est pas possible de délimiter de façon nette les professions de la logistique par rapport aux autres. Le choix a été fait de privilégier une nomenclature stable avec un champ large. Par ailleurs, le calcul des valeurs chaque année est la moyenne mobile sur trois ans, comme pour le chapitre précédent.

<sup>92</sup> Il s'agit des quatre professions du chapitre précédent, auxquelles on a ajouté les dockers, mais ceux-ci représentent un effectif très réduit, 10 000 personnes en 1982, et 3 000 en 2016.

l'exploitation des transports) et ceux de cadres (ingénieurs et cadres de l'exploitation des transports; ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement). Il n'est par contre pas possible d'isoler une profession spécialisée dans la logistique au sein de la catégorie des employés.

Les activités de logistique occupent environ 991 000 personnes en 2016, contre 683 000 en 1982 (Figure 2.3). Cette hausse est relativement linéaire sur la période, mise à part un creux en 2009, lorsque les effets de la crise économique en France sont maximaux. Elle est principalement due à la croissance des emplois ouvriers, dont le nombre passe de 585 000 à 789 000. Les regroupements de professions ouvrières représentent ainsi 80 % de l'ensemble (contre 86 % en 1982), confirmant que les emplois de la logistique sont en grande majorité des emplois d'exécution. Les regroupements de professions intermédiaires représentent 14 % de l'ensemble, contre 10 % en 1982, et ceux de cadres forment les 6 % restant (contre 4 % en 1982). Si le poids de ces professions est bien moindre que celui des ouvriers, leur augmentation a été plus marquée. Les professions intermédiaires de la logistique ont vu leur nombre passer de 71 000 à 141 000 et les cadres de 25 000 à 61 000. Leur croissance n'a pas été affectée par la crise, mais observe une légère contraction du nombre de cadres au début des années 2010.

**Figure 2.3 : Évolution des effectifs des professions de la logistique (en millier d'emplois)**



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017

Champ : Population active occupée de plus de 15 ans, France métropolitaine

Lecture : En 2016, les emplois de la logistique occupent 991 000 personnes, dont 789 000 ouvriers.

Rupture de série en 2003 avec la révision de la nomenclature.

La logistique est donc une activité qui a vu ses effectifs s'accroître de près d'un tiers en 30 ans, et qui est composée de manière stable d'une majorité d'ouvriers, bien qu'on observe une augmentation nette de la part des cadres et des professions intermédiaires dans ce monde professionnel. Ainsi, ce qu'on peut définir comme un taux d'encadrement dans le monde professionnel de la logistique passe de 14 % en 1982 à 20 % en 2016.

### **Une croissance au noyau du « halo » de la logistique**

Tous ces emplois de la logistique ne correspondent pas au secteur de la logistique en tant que tel. Plusieurs cas de figure peuvent se présenter. Pour le comprendre, prenons l'exemple d'un ouvrier cariste. Le cas le plus identifié est celui où ce cariste exerce dans l'entrepôt d'un prestataire logistique. C'est alors un ouvrier aux fonctions logistique travaillant dans le secteur logistique. Mais, second cas de figure, ce cariste peut également travailler dans l'entrepôt d'une entreprise du commerce ou de l'industrie. Ce serait le cas pour un cariste de l'usine d'agro-alimentaire présentée dans la partie précédente, avant externalisation auprès du prestataire ST Logistics. Si l'activité logistique est réalisée par une filiale du groupe industriel ou commercial, filiale qui agit alors comme un « prestataire interne », à l'instar de Multimag par rapport à Bonjour, alors nous pouvons l'identifier au secteur de la logistique. Notons que ce n'est pas toujours le cas. Par exemple, certains groupes de la grande distribution sont organisés autour de centrales d'achat. Les entrepôts qui traitent les marchandises dans cette centrale d'achat appartiennent alors au secteur d'activité du commerce de gros. Enfin, dernier cas de figure, un cariste peut travailler dans un établissement qui n'est pas un entrepôt. Cela correspond par exemple aux emplois de caristes dans les usines de construction automobile. C'est également le cas des nombreux ouvriers de type logistique qui exercent dans les magasins de la grande distribution<sup>93</sup>.

Pour identifier le secteur de la logistique et mesurer la place qu'il prend au sein du monde professionnel des ouvriers de la logistique, nous pouvons nous intéresser à la répartition des emplois selon le secteur d'activité à partir de la nomenclature des activités économiques de

---

<sup>93</sup> Ainsi, Cyrine Gardes, dans son étude sur la grande distribution low-cost du bricolage (2019), montre l'importance de ces emplois dans ce qu'elle appelle d'ailleurs des entrepôts. En effet, ces magasins se présentent formellement comme des entrepôts, où les produits sont stockés en palette sur des étagères. La différence avec les entrepôts qui sont au cœur de notre travail de thèse est la présence des clients dans l'établissement, et la présence d'employés chargés de la relation commerciale, comme le conseil client et bien sûr l'encaissement.

l'Insee. Cette nomenclature code l'activité économique de l'établissement<sup>94</sup> dans lequel travaillent les personnes interrogées. Dès le deuxième niveau, elle fait apparaître un regroupement des activités de « transport et entreposage »<sup>95</sup> réalisées par des établissements dont c'est l'activité principale, et au sein de celle-ci la catégorie « 52 - Entreposage et services auxiliaires des transports » correspond aux activités qui nous intéressent. Cela nous permet de cibler les personnes qui travaillent dans un établissement qu'on peut assimiler à un entrepôt.

Il est très difficile d'estimer une évolution dans le temps de l'emploi dans ces secteurs d'activité en raison des changements réguliers de nomenclature<sup>96</sup>. Néanmoins, en reconstituant une série d'activités correspondant à l'entreposage et aux activités auxiliaires cohérentes dans le temps (cf. Annexe B, Figure 11.3), on peut proposer une estimation de son évolution sur la période qui nous intéresse. On constate que ce secteur a vu ses effectifs passer de 116 500 à 318 600 entre 1982 et 2016. La composition de ce secteur d'activité est elle-même très diverse, puisqu'il regroupe dix catégories d'activité détaillées (Tableau 2.2). Si l'entreposage en tant que tel (frigorifique et non frigorifique) y occupe une place centrale (37 % de l'ensemble), il n'est pas majoritaire. On remarque en effet la part importante des activités d'affrètement et organisation des transports, qui correspondent aux tâches de courtage et d'organisation des transports.

Remarquons pour terminer que les établissements qui ont des activités de logistique n'emploient pas uniquement des salariés aux fonctions logistiques au sens strict, par exemple dans le service comptabilité ou les ressources humaines d'un entrepôt. En croisant le type d'emploi avec le secteur d'activité, on remarque ainsi que les professions de la logistique ne

---

<sup>94</sup> Il s'agit bien de l'établissement, et pas de l'entreprise, or les secteurs d'activités de l'un et de l'autre peuvent différer. Nous ferons l'hypothèse que c'est une situation marginale, et utiliserons donc le secteur d'activité de l'établissement (le seul disponible dans l'enquête *Emploi*) comme un indicateur du secteur d'activité de l'entreprise.

<sup>95</sup> Avant la révision de la nomenclature de 2003, cette catégorie était désignée par « transport et activités auxiliaires ». Le changement de libellé traduit l'autonomisation et la place croissante des activités d'entreposage au sein des chaînes logistiques. Mais l'absence du terme de logistique suggère que la logistique n'est pas encore cristallisée comme un secteur d'activité en soi.

<sup>96</sup> Les révisions régulières des nomenclatures sont les suivantes : 1993, 2003 et 2008. Voir Chantal Madinier pour les principaux jalons de cette histoire et les modifications apportées par la révision de 2008 (2008). De plus, avant 2008, il n'est pas possible d'avoir le classement des intérimaires dans le secteur utilisateur de manière détaillée. Pour les dates antérieures à 2008, les intérimaires seront classés au sein du secteur des services administratifs de soutien aux entreprises. Seuls les chiffres à partir de 2008 classent les intérimaires dans le secteur d'activité de l'établissement utilisateur. Cela n'affecte pas réellement notre propos car le recours au travail temporaire est encore très marginal au début des années 1980 : on « perd » donc relativement peu de personnes à cette date.

correspondent qu'à une part minoritaire des emplois dans le secteur de la logistique, 130 700 sur les 318 600.

Les mêmes distinctions peuvent être faites pour l'ensemble de la catégorie du transport, avec la difficulté que cette catégorie regroupe les activités de transport de biens et de personne, de manutention et d'entreposage, et de poste et messagerie, soit un périmètre plus large encore que ce recouvre la notion de *supply chain*. Ce secteur des transports au sens large représente environ 1 345 700 emplois. La logistique n'en représente donc que 20 %, et 37 % si on y ajoute les activités de poste et de courrier.

**Tableau 2.2 : Estimation de l'emploi dans le secteur de la logistique en 1982 et 2016 et décomposition des activités en 2016.**

Type d'activité	Effectif	Part
<b>Ensemble en 1983</b>	<b>116500</b>	
<b>Ensemble en 2016</b>	<b>318600</b>	<b>100 %</b>
...dont :		
52000 : Autre	7 300	2 %
5210A : Entreposage et stockage frigorifique	19 800	6 %
5210B : Entreposage et stockage non frigorifique	98 500	31 %
5221Z : Services auxiliaires des transports terrestres	38 200	12 %
5222Z : Services auxiliaires des transports par eau	8 900	3 %
5223Z : Services auxiliaires des transports aériens	35 900	11 %
5224A : Manutention portuaire	3 200	1 %
5224B : Manutention non portuaire	5 200	2 %
5229A : Messagerie, fret express	35 300	11 %
5229B : Affrètement et organisation des transports	66 400	21 %

Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017

Champ : Population active occupée de plus de 15 ans, France métropolitaine

Lecture : Chiffres arrondis à la centaine

### **Des emplois logistiques en minorité dans le secteur prestataire**

C'est la diversité des activités et des nomenclatures relatives à l'emploi logistique qui implique de le considérer comme un « halo » (Savy et Horn, 2004). Ce halo croise le type d'emploi réalisé et le type d'établissement et d'entreprise dans lequel il est réalisé. Ce point, qui peut sembler technique, est important pour notre recherche car il pose la question de la place du secteur économique de la logistique dans le développement des emplois ouvriers de la logistique. Pour terminer ce tour d'horizon, nous mesurons donc la distribution des emplois ouvriers de la logistique selon le type d'établissement dans lequel ils s'exercent.



Ainsi en 2016, 20 % des emplois ouvriers de la logistique se trouvent dans le secteur d'activité des transports et de la logistique, et seulement 14 % si l'on se restreint aux seuls établissements ayant une activité d'entreposage (activités 5210A et 5210B). Cette part a toutefois fortement augmenté depuis les années 1980, où elle était respectivement huit et dix points plus faibles. Les emplois de la logistique se retrouvent en majorité dans les autres secteurs d'activité qu'on peut distinguer (Tableau 2.3). D'abord, pour près d'un tiers ils se concentrent dans le secteur du commerce, une part stable sur 35 ans. Au sein de celui-ci il s'agit en particulier du secteur du commerce de gros. Ensuite, ils sont pour 28 % dans l'industrie, dont le poids a fortement reculé. Le reste se retrouve dans le secteur des services, dont la part est passée de 12 % à 20 %, cette augmentation étant surtout le fait des services de fourniture de main d'œuvre aux entreprises<sup>97</sup>. Cela correspond au développement de l'intérim dans le secteur, sur lequel on reviendra en détail dans le chapitre 4.

**Tableau 2.3 : Répartition des emplois logistiques par secteur d'activité de l'entreprise en 1983 et en 2016**

	1983		2016		Évolution 83-16	
	Effectifs	Part	Effectifs	Part	Effectifs	Part
<b>Commerce</b>	184 800	32 %	245 900	31 %	+61 200	-1
<b>Industrie</b>	283 000	48 %	217 300	28 %	-65 700	-20
<b>Transport et entreposage</b>	70 200	12 %	158 400	20 %	+88 200	+8
<i>...dont entreposage</i>	23 300	4 %	108 800	14 %	+85 500	+10
<b>Autres services</b>	32 100	5 %	131 300	17 %	+99 200	+12
<b>Autre hors services</b>	15 300	3 %	36 100	5 %	+20 900	+2
<b>Total</b>	585 400	100 %	789 000	100 %	+203 600	0

Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017

Champ : Population active occupée de plus de 15 ans, France métropolitaine

Lecture : En 1983, on compte 184 800 emplois de la logistique dans le secteur du commerce, soit 32 % de l'ensemble des emplois de la logistique. En 2016, on compte 245 900 emplois logistiques dans ce secteur, soit 31 % de l'ensemble. C'est une évolution de +61 200 emplois sur la période. Chiffres arrondis à la centaine.

<sup>97</sup> Le nombre d'ouvriers de la logistique dans les services aux entreprises passe de 10 000 à 75 000, ce qui représente plus de la moitié de la hausse d'ensemble pour les services. Selon la définition de l'enquête *Emploi*, comme nous l'avons mentionné dans une note précédente, en 2016 les intérimaires devraient être classés dans le secteur de l'établissement utilisateur. Mais il est probable que ce ne soit pas le cas pour tous, par exemple pour les intérimaires qui ne sont pas en poste au moment de l'enquête. On peut donc supposer qu'une part non négligeable des ouvriers de la logistique enregistrés dans les autres services sont en fait des intérimaires susceptibles d'être plutôt employés dans des établissements du commerce, de l'industrie ou des transports et de l'entreposage.

Pour la grande majorité (près de six cas sur dix), les emplois ouvriers de la logistique sont encore réalisés dans des entreprises du commerce et de l'industrie, bien que cette dernière ait vu sa part largement réduite. Toutefois, le secteur d'activité de l'entreposage est responsable d'une grande partie de la hausse des emplois ouvriers de la logistique au cours de la période. Pour une hausse totale de 203 600 emplois, l'entreposage représente une croissance de 85 500 postes.

Ainsi, les emplois impliquant des fonctions logistiques ne sont qu'une minorité à être dans le secteur des transports et de la logistique, mais une minorité en augmentation importante depuis le début des années 1980. En conséquence, s'il n'est pas possible de réduire le développement des emplois de la logistique au mouvement d'externalisation des activités d'entreposage et de spécialisation du secteur logistique, celui-ci en constitue quand même une explication majeure. Cette croissance dans le secteur prestataire, à l'ombre des grandes entreprises de l'industrie et du commerce, est une des raisons de la faible visibilité sociale du monde professionnel des ouvriers de la logistique.

### **3.2. Un monde professionnel en voie de légitimation au sommet et éclaté à la base**

Le développement des activités logistiques est avant tout passé par la croissance d'emplois ouvriers, et secondairement par l'autonomisation croissante d'un secteur d'activité dédié. L'ampleur de cette dynamique a toutefois été en partie invisibilisée par la croissance d'un discours managérial qui met en avant les tâches de gestion des flux, davantage que les postes ouvriers qui fabriquent ce flux. La croissance depuis les années 1980 d'un groupe professionnel des cadres et professions intermédiaires de la logistique est à relier à la genèse de cette évolution des outils de gestions.

#### **Les cadres du secteur : valorisation de la logistique et dévalorisation de la manutention**

En effet, on peut à la suite de D. Gaborieau rapporter ces discours à une « entreprise de valorisation » (2016, p. 129) de la logistique qui emprunte le vocabulaire et les références du « nouvel esprit du capitalisme » analysé par Luc Boltanski et Eve Chiapello (1999). Les salariés intermédiaires et de direction de la logistique se trouvent en effet au croisement de deux phénomènes. D'une part, en tant que cadres ou techniciens du secteur marchand, ils sont exposés aux nouvelles théories popularisées dans les sciences de gestion, qui insistent sur la logique de l'entreprise en réseaux, le management par projet, ainsi que la mobilité et la légèreté

des organisations de travail comme des individus. D'autre part, en tant que salariés de la logistique, ils sont au cœur de l'évolution des modèles productifs, en particulier la mise en œuvre du flux tendu ou de la « *lean production* », et sont ainsi particulièrement concernés par la valorisation de l'organisation en réseaux.

Ce processus n'ayant pas été au cœur de la thèse, nous nous appuyons sur les travaux de Yann Darré (1996) et D. Gaborieau (2016) dont les enquêtes ont porté sur les cadres de la logistique. Y. Darré a étudié dans un travail de thèse au début des années 1990, la stratégie de promotion de la logistique, en tant qu'activité et en tant que mot, par les cadres exerçant ces fonctions logistiques durant les années 1980. La notion de logistique naît dans les années 1950 aux États-Unis, et devient un modèle de management au cours des années 1960. Son importation se fait à partir des années 1970 en France et est visible dans le discours de certains dirigeants du secteur. Mais le mouvement de valorisation ne se renforce qu'à partir des années 1980, à travers l'activité de plusieurs universitaires des sciences de gestion. Ils diffusent une littérature entrepreneuriale qui fait de la logistique une activité stratégique, « un nouveau gisement d'efficacité économique »<sup>98</sup>. Cette valorisation emprunte également au domaine scientifique sa légitimité : ce serait une gestion rationnelle des flux, appuyée sur les nouvelles orientations de la science économique, qui s'intéresse aux coûts de transactions.

Une autre dimension de cette évolution est une redéfinition du vocabulaire. Le terme de logistique remplace de plus en plus les mots « manutention » et « stockage ». Les activités concrètes sur les marchandises sont donc reléguées à l'arrière-plan, au profit d'une mise en avant d'une approche globale de la gestion des flux, qui s'étend au-delà des frontières de l'entrepôt, qui devient une « plateforme logistique ». Comme le note D. Gaborieau, « la mutation se poursuit avec l'adoption aujourd'hui généralisée d'un anglicisme désignant l'ensemble des activités de transport, de stockage et de manutention, la « *supply chain* », le plus souvent traduit par « chaîne logistique » ou « chaîne d'approvisionnement » » (2016, p.133)<sup>99</sup>.

---

<sup>98</sup> Hervé Mathe et Daniel Tixier, *La logistique*, 1987, p. 3, cité par D. Gaborieau (2016, p. 131).

<sup>99</sup> Il note très justement que « l'ASLOG, anciennement « Association française de logistique », est ainsi devenue l'« Association française de la *supply chain* et de la logistique » en avril 2014, « prenant le risque de la répétition pour intégrer le terme nouveau ». On peut aussi noter que l'organisme de formation dédié aux métiers du transport et de la logistique a également changé son nom en 2015 : abandonnant l'appellation AFT-IFTIM, dont le « M » signifiait manutention, il devient AFTRAL (Apprendre et se Former en TRANsport et Logistique).

Mais le facteur principal est la redéfinition symbolique de la place des activités dans l'entreprise. Dans les années 1980, la logistique occupe en effet une place dominée dans les directions d'entreprises (Darré, 1992). Envisagée comme un centre de coût à limiter au maximum, elle est souvent réalisée par des cadres moins diplômés et moins rémunérés que les autres. Les nouveaux modes de gestion qui se diffusent dans l'ensemble du secteur industriel et commercial vont leur donner un rôle plus important et revaloriser leur position au sein des entreprises : « l'intégration des différentes activités qui composent la chaîne logistique dans une fonction unique [...] justifie, entre autres, un changement radical dans le recrutement. Ce changement contribue d'une part à la revalorisation de la fonction à un niveau général et d'autre part à l'extension ou à la pérennité du domaine de la logistique dans l'entreprise » (Darré, 2012, p. 13).

La refonte des PCS de 2003 a entériné cette construction symbolique par le redécoupage des professions de cadres. Jusque-là, les cadres aux fonctions logistiques étaient séparés entre « cadres des transports et de la logistique » (3861) et « ingénieurs et cadres de planning, ordonnancement » (3843). La partition suit une logique sectorielle, les premiers étant ceux du secteur prestataire quand les seconds sont liés aux fonctions logistiques internes. À partir de 2003, toute la fonction logistique est regroupée dans une catégorie « ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement » (387b), désormais séparée de celle des « ingénieurs et cadres techniques de l'exploitation des transports » (389a). Ce regroupement statistique autour du métier de logisticien consacre l'unification symbolique au sommet du monde professionnel.

Si les cadres de la logistique s'engagent dans une entreprise de valorisation de leurs fonctions dans les entreprises, surtout les hauts cadres, la base de leur activité consiste toujours à gérer des établissements centrés sur la main d'œuvre ouvrière. Le personnel d'encadrement se partage en effet entre les salariés des sièges, gestionnaires ou ingénieurs chargés de la conception des flux mais éloignés de leur réalisation, et les responsables d'entrepôts, engagés au quotidien dans la production d'une activité logistique bien matérielle. Dans l'exercice de leur travail, ces cadres insistent avant tout sur la dimension « humaine » du travail. C'est le cas chez des personnes rencontrées par D. Gaborieau. C'est également le discours tenu par le directeur de l'entrepôt Multimag, Denis Papin, lorsque je le rencontre pour la première fois : « *c'est de l'humain qu'on gère dans nos métiers, dans la logistique* ». Il explique que cela ne

suffit pas d'avoir les outils de gestion ou d'informatique les plus puissants : « *si tu sais pas gérer les hommes, t'es mort* ».

### **Un monde professionnel ouvrier éclaté dans les représentations instituées**

Les emplois ouvriers de la logistique n'ont pas connu la même unification symbolique que celle des cadres. En effet, leur croissance s'est faite sans la création d'une représentation unifiée du travail en entrepôt. C'est ce dont témoigne notamment leur éclatement dans la nomenclature des PCS. Le fait que les emplois qualifiés aient été regroupés dans une catégorie spécifique d'ouvriers signale une reconnaissance par les concepteurs de la nomenclature d'une spécificité de ces emplois<sup>100</sup>. Les ouvriers non qualifiés ont été quant à eux rassemblés au sein de la catégorie des ouvriers non qualifiés de type industriel.

Il semble toutefois que la mise en place du Certificat d'aptitudes à la conduite en environnement sécurisé (Caces) au début des années 2000 ait conduit à revaloriser la position d'une partie de ces emplois<sup>101</sup>. Il s'agit de formations à la conduite de chariots élévateurs et de transpalettes donnant droit, à l'issue d'un test, à un certificat qui est désormais quasiment obligatoire pour obtenir un poste en entrepôt. Ces formations, sur lesquelles nous reviendrons dans les chapitres suivants, durent quelques jours et sont dispensées par des centres privés. On peut d'ores et déjà remarquer que leur mise en place s'est accompagnée d'un changement net dans le codage de la profession d'ouvrier de la logistique au moment de la refonte des PCS de 2003. Entre 2000 et 2003, le nombre d'« ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifié » connaît une baisse importante de plus de 20 000 emplois alors qu'elle était jusque-là en forte croissance. On pourrait attribuer cette baisse au ralentissement économique des années 2000, mais dans le même temps les emplois de « magasinier » connaissent une hausse importante, de plus de 40 000 emplois, bien supérieur à leur taux de croissance moyen sur l'ensemble de la période (cf. Annexe C, Figure 11.2).

Par ailleurs, le paysage conventionnel est très éclaté dans les entreprises exerçant des activités logistiques. Dans ce secteur, la convention collective de référence est celle du transport et des activités auxiliaires. Établie en 1951, elle concernait au départ les entreprises de transport

---

<sup>100</sup> À ce sujet D. Gaborieau (2016, p. 135) relève l'hypothèse faite par Y. Darré d'une possible mobilisation des milieux professionnels du secteur logistique pour les faire classer parmi les ouvriers qualifiés.

<sup>101</sup> Nous le mentionnons sous forme d'hypothèse, en l'absence de sources sur la création de cette certification et à propos de la révision des PCS de 2003.

avant d'être élargie en 2004 à l'ensemble des activités de prestation logistique<sup>102</sup>. Sa diffusion fait suite au mouvement d'externalisation de cette activité par les entreprises et au développement d'un secteur de la prestation structuré avec ses organisations patronales. La convention collective des transports unifie les statuts d'un grand nombre de salariés de la logistique, puisqu'elle couvre 54 % des salariés du secteur de l'entreposage non-frigorifique. Les salariés des entrepôts non prestataires sont eux rattachés à la convention collective de l'activité principale du groupe ou de l'entreprise. Par exemple, un cariste d'une filiale de la grande distribution comme Multimag est rattaché à la convention de branche du commerce de gros. Ces travailleurs se répartissent dans une dizaine d'autres conventions telles que « commerce détail et gros à prédominance alimentaire ».

On peut opposer les deux principes de cristallisation professionnelle des cadres et des ouvriers de la logistique. Pour les premiers, leur représentation symbolique s'est construite à partir d'un processus de valorisation autour des activités logistiques. Pour les seconds, l'unification est moins aboutie, et les distinctions selon le secteur d'activité restent encore prégnantes. Les facteurs de rapprochement sont alors principalement la conduite d'un engin de manutention et le travail dans un entrepôt. La représentation de ces emplois reste toutefois éclatée

### **3.3. Un monde professionnel différencié**

Pour clore ce chapitre, nous allons désormais nous intéresser aux particularités des emplois de la logistique dans le secteur prestataire, externalisé, par rapport au reste de ce monde professionnel. En effet, le processus d'autonomisation des activités logistique par l'externalisation n'est pas sans conséquence sur le recrutement social et les conditions d'emploi sur les postes ouvriers de la logistique. Nous allons voir que les particularités que nous pouvons mettre en valeur au niveau national permettent de situer les particularités du terrain d'enquête.

Nous pouvons voir dans le graphique ci-dessous la distribution de certaines caractéristiques sociales et de l'emploi<sup>103</sup> parmi les ouvriers de la logistique dans le secteur prestataire (en gris), comparés à ceux des autres secteurs d'activité (en noir) (Figure 2.4). On

---

<sup>102</sup> Convention collective nationale des transports routiers et activités auxiliaires du transport du 21 décembre 1950, et avenant du 30 juin 2004 relatif aux conditions spécifiques d'emploi des personnels des entreprises exerçant des activités de prestations logistiques.

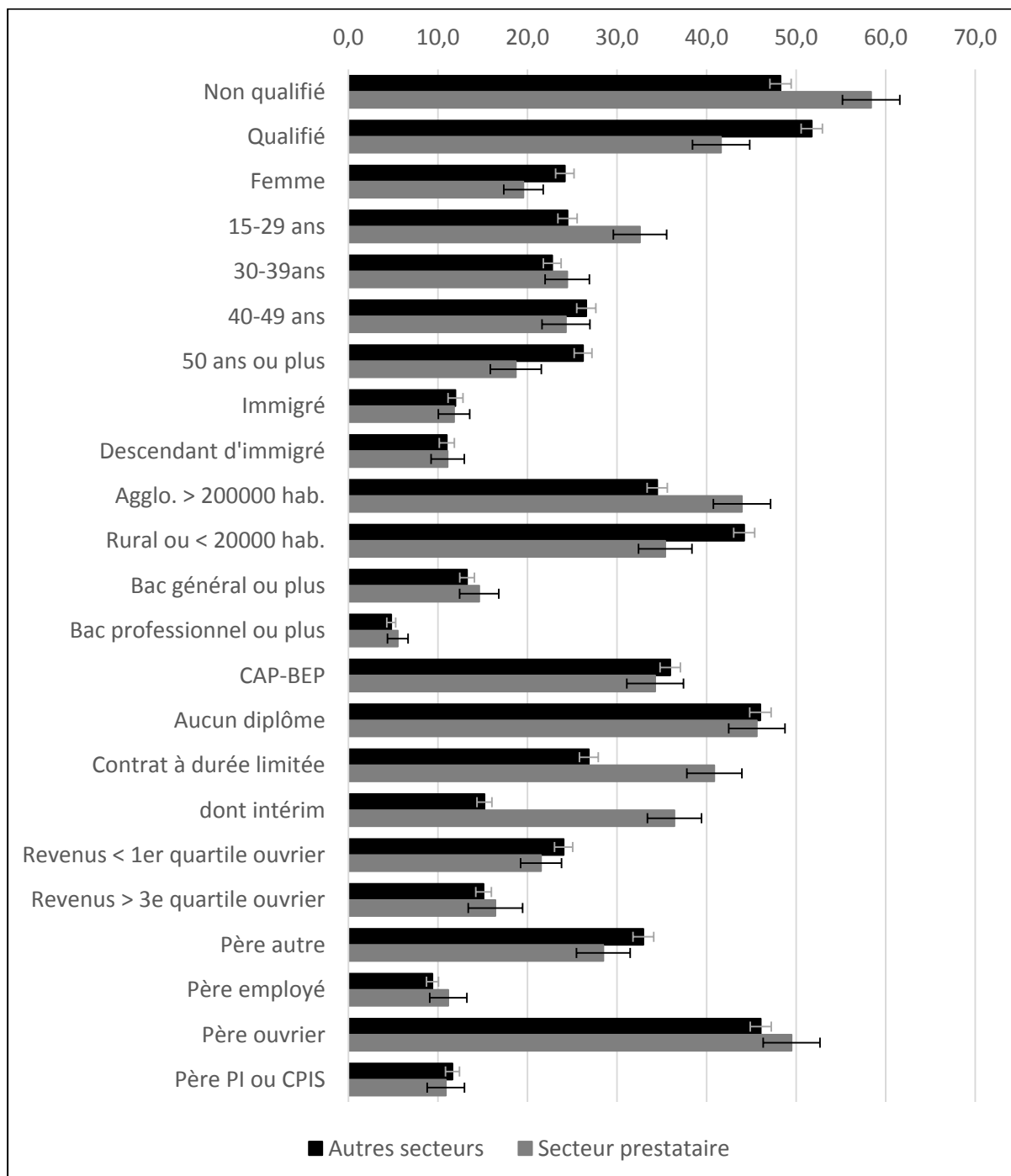
<sup>103</sup> Les trop faibles effectifs dans les enquêtes *Conditions de travail* ne permettaient pas de faire la même chose pour les conditions de travail.

remarque en premier lieu la surreprésentation des ouvriers non qualifiés dans le secteur prestataire, de près de dix points, par rapport aux autres secteurs d'activité. Nous verrons que cela se traduit dans les entrepôts enquêtés par une surreprésentation des postes de préparateur de commandes par rapport à ceux de cariste. Le corpus d'enquêtés reflète ce phénomène, avec 14 enquêtés sur 22 rencontrés en entretien qui occupent des postes de préparateur de commandes ou d'ouvrier polyvalent.

Nous remarquons également que les femmes sont significativement moins présentes dans le secteur de l'entreposage. Cela est d'autant plus surprenant que la plus faible qualification des postes pourrait laisser penser qu'elles y sont plus présentes, selon la logique de ségrégation sexuelle qu'on observe dans la plupart des emplois ouvriers (Parodi, 2004). Si ce n'est pas le cas, c'est que les ouvrières de la logistique sont plus souvent sur des postes de conditionnement ou d'emballage sur chaîne, qui restent bien souvent internes aux entreprises du secteur industriel. On peut penser que la tendance à l'externalisation de ces activités également vers les prestataires logistique, comme on l'a mentionnée plus haut, conduit à résorber cet écart, mais il demeure très présent. Dans le secteur prestataire, les femmes se retrouvent principalement dans les entrepôts qui traitent des produits considérés comme peu lourds, fragiles ou féminins. C'est le cas par exemple de l'autre entrepôt Multimag présent à Sénart, qui traite les produits non-alimentaires du groupe Bonjour, en particulier le textile. Selon les enquêtés qui y ont travaillé, les ouvrières y sont majoritaires. L'absence de femmes parmi les enquêtés rencontrés en entrepôt traduit cette différenciation nette des postes selon le sexe, qui découle des modes de recrutement de la main-d'œuvre que nous étudierons dans les chapitres suivants.

Le secteur prestataire se caractérise également par une pyramide des âges plus jeune, avec une nette surreprésentation des moins de 30 ans. Le corpus d'enquêtés est de ce point de vue un peu déformé, puisqu'il regroupe principalement des ouvriers d'âges intermédiaires, entre 35 et 45 ans. La part des ouvriers immigrés ne diffère pas significativement, et est égale à 12 %, pas plus que celle des descendants d'immigrés, égale à 11 %. La surreprésentation des ouvriers nés à l'étranger dans le corpus d'enquêtés tient à sa localisation en région parisienne. En effet, dans l'Île-de-France, la part des immigrés parmi les ouvriers de la logistique est bien plus élevée, autour de 23 % dans le secteur prestataire et autour de 32 % dans les autres secteurs (différence non significative). Celle des descendants d'immigrés est de 23 % quel que soit le secteur.

**Figure 2.4 : Distribution des caractéristiques sociales et des conditions d'emploi des ouvriers de la logistique dans le secteur prestataire par rapport aux autres secteurs.**



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017

Champ : Ouvriers de la logistique de plus de 15 ans, France métropolitaine

Lecture : 58 % des ouvriers de la logistique travaillant dans le secteur prestataire occupent des postes non qualifiés, contre 48 % pour le secteur prestataire, une différence significative au regard des intervalles de confiance à 95 %.



Que le secteur prestataire ne connaisse pas de surreprésentation des immigrés est un résultat d'autant plus fort que le secteur est aussi plus souvent urbain, avec une surreprésentation des ouvriers résidant dans une agglomération de plus de 200 000 habitants. C'est donc un secteur où l'on retrouve davantage de travailleurs non immigrés et non descendants d'immigrés, et souvent issus des classes populaires, avec un père ouvrier ou employé.

La structure de la main-d'œuvre en termes de niveau de diplôme ne varie pas fortement selon le secteur, en dépit de la surreprésentation des salariés plus jeunes, appartenant à des générations en moyenne plus diplômées. Notre corpus d'enquêtés reflète bien cette main-d'œuvre qui a connu la seconde massification scolaire, mais dont les diplômes dépassent très rarement le niveau du BEP.

Enfin, le fait le plus marquant est la surreprésentation des contrats à durée limitée, en particulier l'intérim, au sein du secteur prestataire : on y trouve 41 % de salariés en contrat atypique, contre 27 % dans les autres secteurs d'activité. Notre corpus d'enquêtés traduit la très forte utilisation des contrats précaires dans le secteur logistique. Nous constatons que cela ne se mesure pas directement par des revenus plus faibles, pour des raisons sur lesquelles nous reviendrons dans le chapitre 4.

Ces résultats montrent la réelle différenciation des ouvriers de la logistique selon les secteurs d'activité. Notre enquête parmi les travailleurs des entrepôts prestataires en région parisienne est donc l'opportunité d'étudier une fraction spécialisée, invisibilisée et précaire de ce monde professionnel. Elle va nous permettre d'interroger la place du travail subalterne dans les conditions d'existence de ces ouvriers du tertiaire.

## **Conclusion**

Le développement des emplois ouvriers de la logistique illustre une dimension des recompositions de la catégorie ouvrière mises en lumière dans le chapitre précédent. Ces emplois participent d'une dynamique générale de transformations des économies capitalistes depuis les années 1980. Souvent décrite par le terme de mondialisation, cette dynamique recouvre en fait une croissance et une rationalisation des échanges de marchandises. En tant qu'activité, la logistique réalise le lien entre l'éclatement des chaînes de production industrielles à l'échelle internationale, et la croissance de la consommation dans les pays occidentaux,

notamment en France. En tant que secteur d'emploi, la logistique est la spécialisation d'une partie de la population dans ces activités au cœur du capitalisme de la distribution.

On comprend donc mieux comment ces emplois s'inscrivent dans la tertiairisation de la structure professionnelle française. L'autonomisation des activités logistiques est en effet passée par la constitution d'un secteur d'activité prestataire. Ce secteur d'activité repose principalement sur l'exploitation d'entrepôts, nommés plateformes logistiques, où travaille principalement une main d'œuvre ouvrière. Dominé par des multinationales engagées dans une concurrence intense entre elles, le secteur connaît une autre phase de rationalisation par l'industrialisation des entrepôts. Alors que la tertiarisation de l'économie française est parfois interprétée comme synonyme d'une disparition du travail ouvrier, dans la logistique, au contraire, elle est à la base de l'évolution de tout un ensemble de métiers ouvriers en croissance. L'entrepôt contemporain, issu d'un processus d'autonomisation des fonctions logistiques dans les économies contemporaines, est donc un lieu de traitement industriel des flux de marchandises et de renouvellement de l'emploi ouvrier.

La constitution de la logistique comme fonction économique autonome a principalement été portée par des gestionnaires et des directions d'entreprises. Elle dépasse la stricte émergence du secteur de la prestation, et passe par le développement d'un monde professionnel spécifique. Symboliquement portée par des cadres, la valorisation de la logistique repose sur une conception de l'économie par les flux de marchandise. Cette représentation relègue alors dans l'ombre les emplois ouvriers en entrepôts, qui sont pourtant au cœur de ces activités. Malgré le développement rapide de ces emplois, on peut donc y lire une forme de marginalisation professionnelle de tout un pan du salariat d'exécution. Nous verrons dans le prochain chapitre que cette marginalisation a également une dimension géographique.



## **Chapitre 3 – Melun-Sénart, espace de relégation des classes populaires et de leur recomposition autour de la logistique**

---

*« Ce qui a attiré les logements sociaux, c'est la grande couronne mais ce qui a attiré la logistique, c'est aussi la grande couronne. Il y a une cohérence ! Voilà, une cohérence spatiale ! Parce qu'on a les populations les moins riches et les entreprises les moins valorisantes. Sur un foncier qui n'était pas cher. »*

Jean-Jacques Fournier<sup>104</sup>, cité par N. Raimbault (2014, p. 317).

### **Introduction**

Le développement de la logistique ne s'incarne pas seulement dans l'émergence d'un secteur d'activité particulier et d'un salariat spécifique. Les entrepôts ont également une inscription territoriale par laquelle se matérialisent les activités de stockage comme les flux de marchandises. L'exemple de Melun-Sénart permet d'étudier à une échelle localisée les liens entre le développement des activités logistiques et la recomposition des classes populaires.

Lorsqu'on prend le RER D ou la voiture de Paris jusqu'à Melun, on traverse un tissu urbain de plus en plus diffus. Les immeubles d'habitation et les zones commerciales laissent progressivement place à une alternance de champs et d'entrepôts, ces grands cubes de tôle qu'on voit au bord des routes. En traversant le territoire de la ville nouvelle de Sénart, au niveau des communes de Lieusaint et Moissy-Cramayel, on peut voir au milieu des champs, derrière le centre pénitentiaire de Réau, une série de d'entrepôts en construction, d'autres en activité, et certains qui semblent abandonnés. Au flanc des entrepôts actifs sont garés, presque accrochés, des dizaines de semi-remorques qu'on imagine en train d'être chargés ou déchargés. Ces camions, on les retrouve également en nombre sur les autoroutes qui traversent cet espace, l'A6, l'A5, mais aussi la N104, ce tronçon de la « Francilienne », la voie express qui contourne Paris à une distance d'environ 25 kilomètres du centre de la capitale en passant par l'ensemble des villes nouvelles. En sortant de la N104, à Moissy-Cramayel, on passe à côté d'un immense

---

<sup>104</sup> Jean-Jacques Fournier, président du Syndicat d'agglomération nouvelle (SAN) de Sénart de 1975 à 2014, et maire PS de la commune de Moissy-Cramayel de 1971 à 2014.

parking sécurisé réservé aux poids lourds, avec un hôtel pour les routiers. Pas de doute, on est bien ici au cœur d'un espace logistique (Figure 3.1).

À Sénart, ville nouvelle au sud-est de la Seine-et-Marne, la logistique occupe en effet une place très importante. Ce territoire est inscrit dans la deuxième concentration logistique d'Île-de-France, qui s'étale jusqu'à Brétigny-sur-Orge en Essonne (Graille, 2013). Plus de 50 entrepôts sont présents sur les différentes communes de Sénart, pour une surface cumulée qui approche deux millions de mètres carrés. En particulier, les communes de Combs-la-Ville (avec 361 000 m<sup>2</sup> de parc d'entrepôt) et Moissy-Cramayel (334 000 m<sup>2</sup>) présentent respectivement les 5<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> plus importants parcs d'entrepôts communaux d'Île-de-France (DRIEA IF, 2012). La logistique représente par ailleurs plus de 7 000 emplois, soit le cinquième du total des emplois locaux, sans compter les emplois indirects.

Ce chapitre pose la question des conditions et des effets sociaux d'un développement concentré des activités logistiques sur un territoire particulier. En effet, en plus de regrouper un grand nombre d'entrepôts, la ville nouvelle de Sénart constitue un espace de croissance urbaine à la périphérie lointaine de l'Île-de-France. Cette situation périurbaine est l'opportunité d'analyser les enjeux de la localisation des classes populaires hors des espaces où elles sont généralement étudiées. Les espaces en périphérie lointaine des grandes métropoles sont effet au centre des recompositions des mondes ouvriers puisque s'y articulent la relégation résidentielle des classes populaires et l'implantation d'un grand nombre d'emplois subalternes comme ceux de la logistique. Nous nous demanderons comment la « cohérence spatiale » évoquée dans l'exergue de ce chapitre conduit à ce que le monde professionnel des ouvriers des entrepôts se localise sur ce territoire, et quelle forme prend cet ancrage.

Les recherches en sociologie se sont surtout intéressées d'une part aux espaces urbains marqués par l'histoire ouvrière, qu'il s'agisse des villes ouvrières (Bozon, 1984 ; Collectif Rosa Bonheur, 2016) ou de la banlieue proche de Paris (Fourcaut, 1986 ; Marlière, 2014), et d'autre part aux espaces ruraux à dominante populaire (Renahy, 2005 ; Weber, 2009). Généralement organisés autour des activités industrielles, ces territoires sont recomposés par la désindustrialisation. L'enquête à Melun-Sénart permet d'interroger une autre face de ces recompositions du monde ouvrier dans les marges d'une ville mondiale. Ce chapitre s'inscrit dans la continuité des travaux qui analysent les espaces périurbains populaires (Lambert, 2012 ; Girard, 2017).

Il ne s'agit toutefois pas seulement de documenter empiriquement ces nouveaux territoires populaires, mais bien de réfléchir à l'intrication de la localisation des activités et des ménages. En effet, étudier les mondes ouvriers à partir des lieux de résidence permet d'interroger « les liens qui unissent localisation résidentielle et accès aux marchés du travail » (Renahy et Schmitt, 2005, p. 5). Quelles relations entre les lieux de résidence et d'emploi pour les ouvriers de la logistique ? Notre approche ne consiste pas à étudier de façon séparée un territoire, mais à mettre en œuvre une analyse localisée des groupes sociaux. Nous nous appuyons pour cela sur les données localisées à la commune des Recensements de 1982 et 2015 (Encadré 3.1), sur les matériaux issus de l'enquête de terrain auprès des acteurs économiques de la ville nouvelle et de la logistique, ainsi que sur des sources documentaires et des travaux scientifiques portant sur l'espace enquêté.

Nous nous intéresserons dans une première partie aux logiques institutionnelles locales qui ont porté le développement des activités logistiques à Sénart en mettant en lumière les groupes sociaux et les capitaux qui sont au cœur de ce mouvement. Nous reviendrons ensuite sur l'histoire du peuplement de cet espace et sur la position qu'y occupent les ouvriers. Nous verrons que les ouvriers de la logistique participent à la recomposition des classes populaires à l'échelle francilienne. Melun-Sénart forme en effet un pôle ouvrier centré autour de ces activités. L'agglomération n'a toutefois rien d'un bastion ouvrier puisque les ouvriers y sont minoritaires et dispersés sur un vaste territoire. Nous nous interrogerons donc sur la possibilité d'une centralité populaire locale autour des activités logistiques. Nous verrons que les mobilités quotidiennes et professionnelles fondent une interconnaissance de faible intensité au sein de ce monde professionnel.

### **Encadré 3.1 : L'usage des données localisées du *Recensement***

L'accès par le CASD aux données des recensements de la population de 1982 à 2015 nous a permis de croiser la profession à son niveau détaillé avec le lieu de résidence. Nous nous intéressons aux professions ouvrières de la logistique, définies de la même manière que dans les chapitres précédents. En ce qui concerne la localisation, nous avons créé un regroupement des communes de Sénart en Seine-et-Marne (Cesson, Combs-la-Ville, Lieusaint, Moissy-Cramayel, Nandy, Réau, Savigny-le-Temple, Vert-Saint-Denis), ainsi qu'un regroupement des communes de l'agglomération de Melun (Melun, Dammarie-les-Lys, Le-Mée-sur-Seine, La Rochette, Vaux-le-Pénit). Les résultats donnés sur Melun-Sénart concernent ces deux ensembles de communes. Nous les comparons à ceux pour les départements de la grande couronne (Seine-et-Marne, Yvelines, Essonne, Val-d'Oise). Les traitements portent sur les individus actifs uniquement, et non pas sur l'ensemble de la population.

**Figure 3.1 : Paysage de Sénart avec une zone logistique et des lotissements pavillonnaires**



Source : ©DR San de Sénart 2007 / www.senart.com (Bahoken et Raimbault, 2012)

## **1. Un développement économique local fondé sur la logistique**

Nous avons choisi Sénart comme terrain d'enquête en raison de la forte présence des activités d'entreposage sur le territoire. Alors qu'historiquement ces activités se localisaient plutôt dans les villes portuaires ou frontalières, depuis les années 1980 on observe la multiplication des constructions d'entrepôts dans les périphéries des grandes agglomérations (Raimbault, 2014). La ville nouvelle de Sénart est un des exemples les plus caractéristiques de ce phénomène. Nous reviendrons d'abord sur l'histoire de ce développement économique avant de nous intéresser aux types d'acteurs qui y participent. Nous terminerons par l'interrogation de la spécificité de Sénart par rapport au reste de l'Île-de-France et à d'autres grandes métropoles<sup>105</sup>.

---

<sup>105</sup> Dans cette thèse, nous utilisons le terme « métropole » dans le sens que la géographie lui a donné, soit un ensemble composé par une grande ville et sa périphérie qui concentrent des activités économiques et des fonctions de commandement. La notion est proche de la définition française des aires urbaines selon l'Insee, mais elle fait également référence au processus de métropolisation, c'est-à-

## **1.1. Le développement d'une ville nouvelle autour des activités logistiques**

Le développement de la logistique à Sénart est lié à la fois au recentrement des activités logistiques sur la région parisienne et à la croissance d'une ville nouvelle en mal d'emplois. Il se traduit par une politique locale de spécialisation, portée par de multiples acteurs du champ économique local et international.

### **Un espace dans la métropole européenne de Paris**

La situation géographique de Sénart explique en partie sa spécialisation dans la logistique. L'aire urbaine de Paris est en effet la plus grosse agglomération française et européenne, et à ce titre un espace de consommation majeur où les biens sont acheminés en permanence du monde entier. La région reste aussi un espace de production important, et malgré la désindustrialisation elle concentre encore des sites industriels majeurs. Autour de Melun et Évry on trouve par exemple les usines d'embouteillage Coca-Cola, la Snecma, ainsi que tout un ensemble d'usines de plus petite taille. Les biens produits sont ensuite acheminés par camions dans l'ensemble de la région, du pays, voire plus loin.

La métropole parisienne capte également de nombreux flux de marchandises circulant dans l'espace européen. Elle se situe sur la « dorsale européenne », cet axe de circulation entre le Nord et le Sud du continent, et a pour cette raison fixé des « centres européens de distribution », c'est-à-dire des entrepôts dont l'aire de desserte est continentale. L'axe de la Seine est de plus une porte d'entrée maritime du continent, en concurrence avec les régions portuaires du Benelux et de la Baltique, et l'aéroport Charles-de-Gaulle est un des premiers au monde pour le transport de marchandises. Le croisement de ces différentes logiques fait de la région parisienne un « hub logistique » central en France et en Europe.

Au sein de cet espace, le territoire de Sénart dispose d'une localisation stratégique pour les entreprises de logistique. Situé en bordure sud-est de la région parisienne, cet espace est au débouché des liaisons entre Paris et Lyon, la Suisse, et une partie du Nord-Est, ce que traduit la présence de l'autoroute A5 et la proximité de l'A6 à quelques kilomètres. La voie rapide N104, appelée « Francilienne », ou « rocade interdépartementale des villes nouvelles », fait partie d'un ensemble de voies rapides contournant le nord, l'est et le sud de Paris en traversant la grande

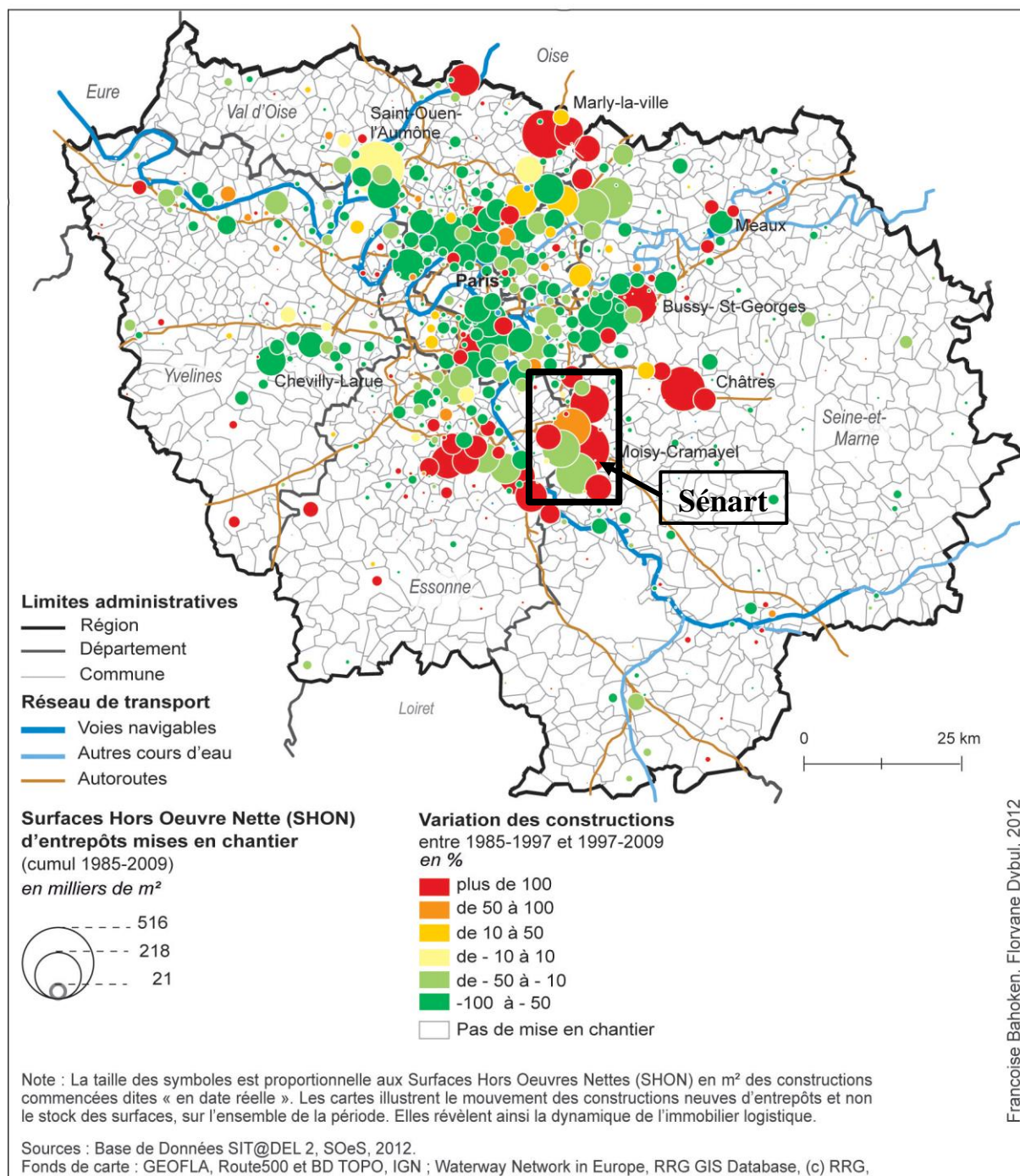
---

dire à « la concentration des richesses humaines et matérielles dans les villes les plus grandes » (Ascher, 1995).



couronne. C'est également un axe de transport très utilisé pour le transport de marchandises à l'échelle régionale. Ces trois axes (A5, A6 et N104) forment un triangle au sein duquel se situe une grande partie du territoire des agglomérations de Melun et de Sénart. Un chargé de mission pour le développement économique de la ville nouvelle me décrit cet espace comme le « triangle d'or », ce qui illustre son attractivité pour les entreprises d'entreposage.

**Figure 3.2 : Variation des constructions d'entrepôts en Île-de-France entre 1985 et 2009**



Source : N. Raimbault, 2014

Point nodal dans le système routier français, Melun-Sénart est également un espace assez peu urbanisé, où le foncier a été relativement bon marché au moins jusqu'au tournant des années 2000. Les analyses développées dans la thèse de géographie de N. Raimbault (2014) montrent que cela en a fait une zone privilégiée pour l'implantation d'entrepôts logistiques, comme d'autres espaces à une trentaine de kilomètres de Paris. En effet, les calculs d'implantation d'entrepôts des schémas d'optimisation logistique, plus empiriques que mathématiques, prennent largement en compte à la fois les coûts et les temps de transport, et les caractéristiques du territoire d'implantation (prix et taille des terrains disponibles, fiscalité locale).

Ces logiques se traduisent par la concentration du développement logistique français dans le quart Sud-Est de la métropole parisienne, et ce malgré le desserrement croissant des constructions d'entrepôts dans les marges du grand bassin parisien (Figure 3.2). L'augmentation et la concentration des flux logistiques dont nous avons parlé dans le chapitre précédent aboutissent à ce que les entrepôts soient de plus en plus grands en surface, les amenant à s'écarter de plus en plus des espaces où l'étalement urbain crée une pression forte sur le prix du foncier. Mais les entrepôts doivent être suffisamment proches de l'agglomération pour permettre une desserte rapide des bassins de vie.

### **Une politique de spécialisation dans les activités logistiques**

Le développement économique de Sénart autour de la logistique n'est pourtant pas complètement déterminé par des logiques géographiques. Il découle d'une politique volontariste de développement économique de la ville nouvelle de Sénart.

Les villes nouvelles de la région parisienne ont été créées dans les années 1960 par le pouvoir gaulliste dans le cadre du schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme de la région Île-de-France de 1965. Ce plan d'aménagement dirigé par le haut fonctionnaire Paul Delouvrier a pour objectif de canaliser la croissance de l'agglomération parisienne par la construction d'un réseau de transport s'étendant en banlieue (RER, autoroutes) mais aussi en développant des pôles urbains en grande couronne. Cinq villes nouvelles sont ainsi créées : Cergy-Pontoise, Évry centre Essonne, Saint-Quentin-en-Yveline, Marne-la-Vallée, et Melun-Sénart<sup>106</sup>. Ces villes, souvent des regroupements de communes ou de villages, sont conçues en opposition aux

---

<sup>106</sup> Le périmètre initial de la ville nouvelle en 1973 s'étend sur 18 communes en Essonne et en Seine-et-Marne, et comprend notamment l'agglomération de Melun, préfecture de la Seine-et-Marne. En 1983 huit communes quittent la ville nouvelle, dont celles de l'agglomération de Melun, et la ville nouvelle prend le nom de Sénart.

grands ensembles des banlieues-dortoirs. Il s'agit pour le pouvoir d'en faire des lieux autonomes avec un équilibre entre nombre d'habitants et nombre d'emplois.

Mais à la différence des villes de Cergy, Évry et Saint-Quentin, qui s'urbanisent dès la fin des années 1960, la croissance démographique ne s'accélère à Sénart qu'une décennie plus tard. Dans le contexte de ralentissement économique, cette croissance se fait sans le développement d'une activité économique locale. Pour les dirigeants de la ville nouvelle, l'objectif est d'attirer des entreprises pour créer des emplois locaux et faire augmenter « le ratio emplois sur actifs résidents », un des principaux indicateurs guidant la politique des villes nouvelles. En 1982, il n'est alors que de 59 %, soit environ dix résidents pour six actifs (Tableau 3.1).

**Tableau 3.1 : Évolution de la population et de l'emploi à Sénart entre 1982 et 2015**

	<b>1982</b>	<b>1999</b>	<b>2015</b>
<b>Population</b>	20 104	43 161	47 958
<b>Emplois</b>	11 768	29 011	38 712
<b>Ratio emplois/population</b>	59 %	67 %	81 %
<b>Nombre d'emplois logistique</b>	400	2 800	3 500
<b>Part des emplois log. dans l'ensemble</b>	3 %	10 %	9 %

Sources : *Recensements* de la population 1982, 1999 et 2015

Lecture : En 1982, Sénart regroupe 20 104 actifs et 11 768 emplois, soit un ratio de 0,59 emplois pour un actif. On y trouve également 400 emplois de la logistique (cadres et ouvriers), soit 3 % de l'ensemble des emplois.

Face au risque de créer une ville-dortoir à distance de Paris, et suite à la construction de la N104, les dirigeants locaux ont à partir des années 1990 ouvert les vannes du foncier aux prestataires logistiques souhaitant profiter des aménités géographiques de cet espace. En effet, le développement des villes nouvelles se déroule dans le cadre juridique des opérations d'intérêt national (OIN), qui donne à l'État une mainmise totale en matière d'urbanisme sur les territoires concernés. Au niveau local, chaque ville nouvelle est dotée d'un Établissement public d'aménagement (EPA) qui gère les constructions et l'urbanisation sur les territoires concernés, appliquant ainsi sur le terrain les volontés de l'État<sup>107</sup>. Les communes et leurs élus locaux,

<sup>107</sup> Par exemple les zones d'aménagement différé (ZAD), des terrains achetés par l'EPA par le biais d'un droit de préemption, permettent à l'EPA de geler toute évolution de l'urbanisation dans les zones où la ville nouvelle doit s'étendre dans le futur, tout en limitant la spéculation foncière.

réunis au sein du Syndicat d'Agglomération Nouvelle (SAN)<sup>108</sup>, n'ont qu'à la marge la possibilité d'influer sur ces politiques d'aménagement.

Le développement de la logistique se fait donc par l'impulsion de l'EPA, qui aménage des Zones d'Activité Economiques (ZAE) destinées à accueillir des entrepôts (Raimbault, 2014). Pour la logistique alors en pleine expansion, et à la recherche de terrains toujours plus grands, les réserves foncières de Sénart sont très intéressantes. L'EPA y voit une solution, certes imparfaite mais indispensable, à sa difficulté à attirer des entreprises du tertiaire. Cette politique d'aménagement se fait contre le souhait des élus des communes concernées. Dans un livre biographique, Jean-Jacques Fournier, président du SAN de Sénart de 1975 à 2014, et maire PS de la commune de Moissy-Cramayel de 1971 à 2014, raconte :

« l'arrivée de la logistique était effectivement liée au bouclage de la Francilienne, entre l'A4 et l'A6. Ce dernier maillon a déclenché une offre de terrains, je pense notamment à Parisud, dans les communes de Combs-la-ville, Lieusaint et Tigery. Notre réaction, en tant qu'élus, était très mitigée. Lorsque nous rêvions de développement économique, nous pensions davantage à de l'emploi tertiaire ou à de l'emploi industriel généré par des PME. La logistique n'avait pas une bonne image car elle consommait beaucoup d'espaces et ne créait que peu d'emplois. L'Etablissement Public se défendait en nous expliquant que la logistique évoluait, en ne créant plus seulement des entrepôts, mais des lieux de transformation. [...] Sénart possède un parc logistique important, mais qui a permis un certain décollage économique »<sup>109</sup>.

Pour encourager l'installation d'entrepôts, l'EPA met en œuvre une politique active d'attraction des investisseurs privés. Par exemple, le vice-président de l'EPA dans les années 1990, François Brière, participe à la création de l'Association pour affirmer la logistique dans toutes ses dimensions (AFILOG) en 2001 et en est le premier président. Cette association est à l'origine un réseau d'entreprises du secteur de l'immobilier d'entreprise (promoteurs, développeurs, architectes, conseil) souhaitant faire la promotion de l'activité logistique<sup>110</sup>. Par

---

<sup>108</sup> En 1984 deux SAN sont créés, le SAN de Sénart-ville-nouvelle regroupant les communes de Seine-et-Marne, et le SAN de Sénart en Essonne les deux communes situées dans le département voisin. En 2015, le SAN de Sénart-Ville Nouvelle devient la communauté d'agglomération de Sénart et rejoint la communauté d'agglomération Grand Paris Sud Seine Essonne Sénart un an après, tout comme le SAN de Sénart en Essonne.

<sup>109</sup> Roland Puig et Jean-Jacques Fournier, *Sénart, naissance d'une ville. Entretiens avec Jean-Jacques Fournier*, 2013, p. 102.

<sup>110</sup> Si l'association a grossi et est maintenant un acteur central du secteur logistique, intégrant largement les prestataires, la composition de son bureau conserve la marque de sa généalogie dans l'immobilier.

la mobilisation d'un réseau d'investisseurs, les dirigeants de l'EPA réussissent à attirer de nombreux entrepôts sur les ZAE dédiées. L'EPA développe successivement plusieurs secteurs dans la vaste zone logistique Parisud, en réalisant d'importantes dépenses d'infrastructures (routes, ronds-points, échangeurs, voies de chemin de fer) coordonnées avec la commercialisation des terrains.

En effet Sénart est toujours sous statut OIN, à la différence des autres villes nouvelles qui en sortent après la fin des années 1990. Les implantations d'entrepôt sont massives pendant la décennie 2000. C'est par exemple dans ce contexte que l'entrepôt Multimag, la filiale de Bonjour, s'installe dans une des plus importantes ZAE de Sénart. C'est également à cette période qu'on observe que plusieurs grands groupes de logistique développent leurs implantations de grands entrepôts. Par exemple la société Norbert Dentressangle construit son plus grand entrepôt à Sénart en 2002. Après un ralentissement durant la crise économique de la fin des années 2000, cette politique d'aménagement reprend et se poursuit aujourd'hui avec le développement d'une vaste zone de 150 hectares nommée « parc de l'A5 ».

**Figure 3.3 : L'aménagement du Parc de l'A5**



Source : Auteur

le bureau comprend ainsi en majorité des représentants d'entreprises d'immobilier industriel ou commercial.

## **Un aménagement de plus en plus privatisé**

Les communes, au départ largement tenues à l'écart de ce processus, acceptent à reculons ce développement forcé. La multiplication des entrepôts leur apporte des ressources fiscales importantes, et leur permet de se prévaloir de créer des emplois locaux. Certains élus locaux participent même activement à cette spécialisation territoriale, accentuant davantage encore la privatisation de l'aménagement économique. L'exemple de la création du parc logistique de Chanteloup sur la commune de Moissy-Cramayel est à cet égard éclairant (Raimbault, 2014, p. 321-326). À la différence des aménagements précédents, l'EPA n'est pas à la source du développement de cette zone. Le maire de la commune accepte la vente du terrain d'un agriculteur en liquidation judiciaire à un développeur logistique. Cette entreprise, Prologis, leader mondial de l'immobilier logistique, propose la construction d'un parc entièrement privé de 250 000 m<sup>2</sup> d'entrepôt « en blanc », c'est-à-dire sans locataire attitré, avec une prise en charge intégrale de l'investissement et de la gestion de l'espace. Ce projet se fait sans l'accord de l'EPA, qui y voit une perte de contrôle de l'aménagement.

Cette réalisation sert de vitrine au groupe Prologis, qui noue une relation privilégiée avec le maire et président du SAN J.-J. Fournier. Cette relation est à tel point privilégiée qu'en 2010, le groupe rachète le site logistique de PSA, également situé à Moissy-Cramayel, fermé à la suite d'un plan social médiatisé dans le cadre de la réorganisation générale du groupe après la crise de 2009. Prologis y développe un nouveau parc logistique, « Moissy II Les Chevrons », de 230 000 m<sup>2</sup>, offrant une illustration de la manière dont les activités logistiques peuvent participer à la reconversion des espaces industriels en friche. La « coalition » entre élus locaux et Prologis est telle que la multinationale est en 2015 responsable du quart du parc logistique de Sénart, faisant peser un risque de dépendance important. Ce mode de développement logistique traduit une privatisation de l'aménagement et de l'espace logistiques.

### **1.2. Un territoire dans la mondialisation de la métropole parisienne**

Il ne faudrait toutefois pas opposer trop rapidement un mode étatique d'aménagement d'un côté, et un mode local et privé de l'autre côté. Comme on l'a vu, la politique d'aménagement de l'EPA se fait autour de la constitution d'un réseau immobilier où les acteurs privés ont une place considérable. La spécialisation économique du territoire passe par la coopération des acteurs publics et privés. Le développement logistique à Sénart doit ainsi se

comprendre en rapport avec la transformation économique de la métropole parisienne dans le cadre de la mondialisation.

### **Les acteurs publics au service du marketing territorial**

Si Sénart a réussi à capter une part importante des créations d'entrepôts depuis les années 1980, cela tient à la forte mobilisation des acteurs publics. L'enjeu réside en effet dans la compétitivité du territoire par rapport à ses concurrents de la région parisienne ou d'autres villes mondiales. Au moment de l'enquête le volontarisme politique pour la promotion du territoire est encore très présent et il est multiforme. Il se traduit par la mobilisation de plusieurs échelons d'acteurs publics locaux et par la mise en réseau de ces acteurs avec les entreprises de logistique ou d'immobilier logistique. Ainsi l'EPA est encore très mobilisé autour de la logistique, et pas seulement pour ce qui concerne le développement immobilier. La direction du développement économique créée en 2012 avec l'Université Paris-Est un « Club d'innovation logistique ». L'EPA finance un poste de chargé de mission destiné à animer ce réseau, ce qui se traduit par l'organisation régulière de conférences, de colloques, etc.

À l'échelle départementale, une agence de développement économique du Conseil Général, Seine et Marne Développement, œuvre à la promotion du territoire auprès d'entreprises et d'investisseurs. Son rayon d'action déborde largement la zone de Melun-Sénart, incluant Marne-la-Vallée et Roissy qui sont deux autres pôles logistiques franciliens. L'agence est également très présente lors du salon international du transport et de la logistique (SITL) qui se tient tous les ans au parc des expositions de Paris. Elle y dispose d'un stand où elle fait la promotion du « 1<sup>er</sup> département logistique de France » avec une plaquette « Réalisez votre projet logistique en Seine-et-Marne », notamment dans le cadre de « business tours » en bus dans les zones logistiques pour les investisseurs. Un chef de projet de l'agence anime un « club logistique de la Seine-et-Marne » avec lequel il organise un séminaire annuel, en relation étroite avec les institutions sénartaises et les associations patronales de la logistique<sup>111</sup>.

---

<sup>111</sup> Par exemple, le deuxième séminaire s'est déroulé en novembre 2014 à l'IUT de Sénart sur le thème « Innovation et emploi logistique en Seine-et-Marne ». On pouvait y trouver des interventions des responsables de Fedex et Kuehne+Nagel, de la directrice de l'ASLOG, mais également d'un cadre de l'AFTRAL et d'un responsable de la MDEF. Le tout était animé par Michel Savy, ingénieur des Ponts et Chaussées, professeur à l'Université Paris-Est et multi-positionné comme expert dans plusieurs institutions du secteur du transport (il était par exemple Président du conseil scientifique de la Conférence nationale logistique).

À l'échelle des municipalités, les conséquences sont multiples. Même lorsqu'ils sont entièrement privés, les parcs logistiques impliquent des frais de gestion des infrastructures, en particulier des infrastructures routières exploitées par les camions qui rentrent et qui sortent des entrepôts. Cela s'intègre dans la gestion publique des externalités négatives, pas toujours compensées par les recettes fiscales. Surtout, ce développement économique spécialisé lie étroitement les territoires aux logiques de valorisation du capital. Le marché immobilier logistique locatif se caractérise notamment par une forte volatilité : les prestataires logistiques louent les entrepôts selon la durée des contrats de prestation, eux-mêmes très instables. Or, le développement logistique de Sénart se caractérise par le poids très important des prestataires par rapport aux filiales des groupes de l'industrie ou du commerce, à l'implantation plus stable. Il est donc fréquent que les locataires partent à la perte d'un contrat, laissant un entrepôt vide. C'est d'autant plus fréquent que la valeur des actifs immobiliers est soumise à des exigences de rentabilité importantes car ils sont fortement financiarisés. Pour faire face au phénomène des friches et des entrepôts vacants, le SAN a développé une « bourse aux locaux d'entreprise » destinée à mettre en relation offreurs et demandeurs de locaux.

La mobilisation des acteurs publics pour le développement d'une activité logistique privée passe également par la création de centres de formation. Savigny-le-Temple accueille par exemple un centre de formation aux métiers du transport et de la logistique, l'AFRTAL, qui propose un CFA des métiers du transport et de la logistique, et le site sénartais de l'Institut Catholique des Arts et Métiers (ICAM), créé en 2012, consacre un de ses quatre modules de formation à « logistique et supply chain ».

Avec les politiques territoriales de l'emploi que nous traiterons dans le chapitre suivant, ces actions sont mises en cohérence dans un grand projet de développement territorial. L'ex-agglomération<sup>112</sup> a passé avec l'État en 2012 un « Contrat de développement territorial » qui fait de Sénart un « pôle d'excellence logistique et distribution » au sein de la métropole, et qui propose toute une série de pistes pour mettre « l'innovation logistique et l'écodéveloppement » au cœur du développement économique<sup>113</sup>. Bien que n'ayant qu'une valeur prospective, ce

---

<sup>112</sup> Le SAN a fusionné en 2016 avec les communautés d'agglomération Évry Centre Essonne et Seine-Essonne, pour former la communauté s'agglomération Grand Paris Sud, un ensemble de près de 350 000 habitants comprenant notamment Évry, Corbeil-Essones, Grigny, Ris-Orangis, Courcouronnes, etc.

<sup>113</sup> Les CDT sont des documents contractuels passés entre des collectivités locales et l'État pour promouvoir le développement économique et à organiser l'aménagement urbain autour de la boucle du Grand Paris Express.



document traduit une volonté de faire « monter en gamme la logistique » tout en entérinant la dépendance de la ville nouvelle à ce secteur d'activité. Bien que ne faisant pas partie du Grand Paris, le territoire s'inscrit donc dans la construction d'une métropole jouant le jeu de la compétition mondiale (Clerval, 2016).

### **Un capital international**

Ces éléments indiquent que le développement logistique à Sénart s'inscrit dans le paradigme des politiques urbaines néolibérales, orientées vers l'attraction des ressources, des emplois, du capital et des innovations (Hackworth, 2006). L'étatisme de l'aménagement place bien sûr Sénart dans l'orbite de la métropole parisienne. Mais un autre aspect important de cette dynamique est l'origine non-locale des capitaux investis sur ce territoire. Les entreprises de logistique qui s'installent ne sont pas des PME seine-et-marnaises, ni même des grandes entreprises avec une inscription antérieure sur le territoire. Il s'agit au contraire d'acteurs dominants du secteur de la logistique à l'échelle nationale ou internationale.

En plus d'être désincarné en raison de la financiarisation de ce secteur d'activité, le capital investi est aussi dé-localisé. On le remarque à l'absence très visible de représentants du secteur de la logistique au sein du MEDEF 77, dont les membres viennent principalement de l'industrie ou de l'artisanat local. Le patronat local en vient à être marginalisé dans la production de cet espace industriel, comme en témoigne le fait que les interlocuteurs de l'EPA lors d'un projet d'installation sont les dirigeants régionaux de ces entreprises. Ces dirigeants, comme ceux de l'EPA<sup>114</sup>, ne sont pas « du coin » et n'y résident pas. De plus les profils de leurs interlocuteurs au sein des institutions publiques sont situés au pôle économique de l'espace social. Frédéric Cavan, Directeur du développement économique à l'EPA de 2005 à 2017, est diplômé de l'ESCP. Pierre Nguyen, chargé de mission pour l'innovation logistique, est lui aussi diplômé d'une école de commerce parisienne et a travaillé dix ans d'abord comme commercial dans une entreprise de conseil puis comme conseiller en innovation à la CCI de Seine-et-Marne. Tous les deux se sont maintenant reconvertis dans des entreprises du secteur logistique.

---

<sup>114</sup> Une étude des trajectoires sociales des élus locaux illustrerait également leur faible ancrage local.

Pour les groupes de logistique qui s'installent sur cet espace, Sénart n'est qu'un emplacement possible parmi d'autres dans la compétition métropolitaine<sup>115</sup>. Depuis le début des années 2000, la ville est de plus en plus souvent concurrencée par la ville nouvelle de Marne-la-Vallée, ou par les espaces peu urbanisés à l'est de Sénart. Par exemple, un an après l'enquête, l'entrepôt ST Logistics a ainsi été déplacé sur une commune à une vingtaine de kilomètres plus à l'est, dans le cadre d'une réorganisation du schéma logistique du groupe, créant une nouvelle friche dans une des zones logistiques de Sénart.

### **Un cas emblématique du développement logistique dans les grandes métropoles**

La concentration des activités d'entreposage dans les marges périurbaines de l'Île-de-France est un phénomène assez généralisé pour qu'on puisse parler de « régime périurbain de développement » (Raimbault, 2017). Ces analyses montrent en effet que si le développement logistique peut suivre des formes diverses, plus ou moins étatisées, plus ou moins financiarisées, la construction des entrepôts se fait majoritairement dans des espaces périurbains. On peut donc s'interroger sur la spécificité du cas sénartais. Il s'agit d'un cas d'école car le développement périurbain y est encadré par l'État. Mais c'est également ce qu'on observe à Marne-la-Vallée ou dans une autre région sur la ville nouvelle de l'Isle d'Abeau, au sud de l'agglomération lyonnaise, qui regroupe une grande part des activités logistiques de la métropole (Dusonchet et Gilbert, 2017).

Sur ce territoire la ressemblance est frappante avec Sénart. À la fin des années 1960, l'État décide la création d'une ville nouvelle sur cet espace et met en place un EPA accompagné d'un SAN. Mais dès le départ, sa localisation près de l'aéroport Saint-Exupéry est pensée pour en faire un espace dédié à la logistique. Au milieu des années 1970, une ZAC à vocation logistique y est créée, et de nombreuses autres suivront. Le territoire attire des entreprises internationales de prestation logistique ou industrielles qui y installent leurs plateformes logistiques à vocation européenne. Au début des années 2000, le territoire se dote d'un réseau professionnel, le Pil'es, « Pôle d'intelligence logistique Europe du sud », associant entreprises, acteurs de l'EPA et des collectivités territoriales, ainsi que lieux de formation et de recherche.

---

<sup>115</sup> L'échelle de la concurrence est encore plus large dans le secteur de la messagerie, où les grands groupes choisissent parfois un aéroport comme « hub » européen (Piercy, 1999), comme à Roissy, dans le Nord de la métropole parisienne.

Ce rapprochement permet de faire trois observations. D'abord les exemples parisiens et lyonnais invitent à nuancer l'importance de la désindustrialisation. Ces espaces périurbains constituent de nouvelles concentrations économiques fondées sur des logiques industrielles. Par leur situation sur des zones d'activité à distance des centres urbains, ces espaces contribuent surtout à l'invisibilisation de l'appareil productif. Ensuite, on a vu que le développement des espaces logistique se fait suivant une politique néolibérale où l'action publique accompagne les besoins du privé. Cette politique est bien plus accommodée que planifiée, elle se fabrique par des arrangements toujours localisés entre des entreprises, des agents de l'État et des élus locaux.

On peut rapprocher ces exemples de la vallée de la Riboire analysée par Violaine Girard (2017) et également située dans l'agglomération lyonnaise. Sur cet espace jusqu'alors rural, la population s'accroît en même temps que s'installe une industrie nouvelle sur les zones d'activité du territoire. Là aussi les besoins du capital (foncier disponible, éviter les bastions ouvriers lyonnais) rencontrent un projet d'État interventionniste (implantation d'une centrale nucléaire) et l'agenda politique d'un élu local.

Il est donc important de prendre un point de vue localisé pour comprendre comment les politiques économiques recomposent les territoires. Enfin, la concomitance de la périurbanisation logistique et industrielle avec la périurbanisation de la population n'est pas un hasard de circonstance, mais participe d'un mouvement général de réorganisation spatiale des classes populaires. On va voir dans la partie suivante comment ces logiques s'articulent dans la formation d'un groupe ouvrier à Melun-Sénart.

## **2. Les ouvriers de la logistique, des nouvelles classes populaires périurbaines**

Bien que le développement de la logistique à Sénart s'inscrive dans des logiques d'entreprises internationales, il s'ancre spatialement dans la durée. Il est donc intéressant d'analyser la façon dont l'implantation de cette activité transforme le peuplement local et le façonne à ses besoins. Nous verrons dans cette partie que la concentration d'entrepôts sur Sénart contribue au maintien d'une population ouvrière locale, malgré la présence accrue de classes moyennes et supérieures sur le territoire. Dans la suite de ce chapitre nous désignerons par Melun-Sénart l'ensemble urbain constitué par la ville nouvelle de Sénart et l'agglomération historique de Melun.

L'urbanisation de Melun-Sénart passe en effet par une croissance très rapide de la population, dans le cadre de l'étalement urbain de l'aire urbaine de Paris dans la grande couronne. La surreprésentation des classes populaires dans ces espaces est liée au développement de l'habitat périurbain, aux logiques migratoires de la métropole et aux transformations industrielles locales. Nous verrons également que cette évolution implique une recomposition de la population ouvrière autour des emplois du secteur logistique. Nous montrerons pour finir que si la croissance des emplois ouvriers de la logistique est commune à plusieurs espaces de la grande couronne, Melun-Sénart est un des cas où cela s'est le plus accompagné d'une fixation locale des ouvriers de la logistique.

## **2.1. La relégation des classes populaires sur un espace périurbain en forte croissance**

Melun-Sénart n'est pas qu'un bassin d'emploi. C'est aussi un lieu de résidence d'une population en forte croissance. Comme nous l'avons évoqué au début de ce chapitre, la ville nouvelle de Sénart connaît une croissance urbaine très importante depuis le début des années 1980. Cette croissance fait partie d'une dynamique plus large d'accroissement de la population en grande couronne francilienne. Nous allons voir que la création de la ville nouvelle transforme un territoire dont l'histoire est pourtant plus ancienne. À l'ancien cœur industriel de Melun, ville moyenne préfecture du département, Sénart vient greffer un espace de périurbanisation de la métropole parisienne et de relégation des classes populaires.

### **La croissance de la population**

Entre 1982 et 2015, le nombre d'actifs résidant à Melun ou Sénart passe de 56 000 à 88 000, une hausse en majeure partie imputable à la croissance de la population à Sénart (passage de 20 000 à 47 000 actifs). Ce taux de croissance (+57 %) est bien supérieur à celui de la population active française dans son ensemble (+26 %). Il répond au double phénomène de métropolisation de la population, qui se traduit par un accroissement de la population francilienne, et d'étalement de l'agglomération parisienne, qui correspond à la croissance de l'urbanisation dans les espaces périphériques de l'aire urbaine. En effet, à partir des années 1980, la croissance démographique de l'Île-de-France se fait par ses marges, dans les départements de la grande couronne, en particulier dans la Seine-et-Marne.

Au sein de ces départements, les villes nouvelles sont les territoires à la tête de cette dynamique. Ces villes ont capté la moitié de l'accroissement démographique de la grande

couronne entre 1975 et 1990, et cette évolution continue à un rythme soutenu en Seine-et-Marne, notamment en raison du développement plus tardif de Marne-la-Vallée et de Sénart (Le Goff, 2017). C'était d'ailleurs l'objectif qui était donné à ces opérations d'aménagement par le pouvoir gaulliste les ayant créées.

### **Melun avant Sénart : une ville moyenne et industrielle dans une Seine-et Marne rurale**

L'historiographie des villes nouvelles insiste souvent sur le caractère *ex nihilo* de ces grands projets d'aménagement. Pourtant, avant la fondation de la ville nouvelle de Sénart, il existait déjà une population concentrée autour de la ville de Melun. La ville, préfecture du département et cœur d'une agglomération de 25 000 habitants en 1945, a connu dans l'après-guerre une croissance démographique importante, voyant sa population plus que doubler entre 1945 et 1968. La ville regroupe une population ouvrière importante puisque les ouvriers représentent 30 % de la population active de l'agglomération en 1982.

Cette population ouvrière s'inscrit dans une histoire industrielle ancienne. Après une première industrialisation à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle (Förstel, 2009), une deuxième vague correspondant au phénomène d'industrialisation des villes moyennes du début du XX<sup>e</sup> siècle fait de Melun un pôle industriel local où s'installent des usines, souvent de taille moyenne. Par exemple, l'usine pharmaceutique Cooper de Melun emploie 750 personnes dans les années 1950<sup>116</sup>. L'industrie melunoise s'étale sur les bords de Seine, sur la commune de Dammarie-les-Lys, où se forme une véritable banlieue ouvrière, industrielle et liée à l'immigration (Piettre, 2006), à l'instar de l'usine de radiateurs Ideal Standard, active de 1928 à 1975, qui fait venir une main d'œuvre italienne puis maghrébine dans ce qui devient une banlieue rouge de Melun. Une importante communauté polonaise s'implante dans le quartier pavillonnaire de la « petite Pologne ». L'industrialisation déborde largement Melun pour se s'étendre sur une partie de l'axe de la Seine et dans les campagnes alentour. À Saint-Fargeau-Ponthierry par exemple, sur les bords de Seine, l'usine de papiers peints Leroy<sup>117</sup> emploie encore 600 personnes avant sa

---

<sup>116</sup> « Usine de produits pharmaceutiques "La Cooper" », *Inventaire général du patrimoine culturel*, Région Île-de-France, dossier IA77000435, 2003.

<sup>117</sup> Créée en 1842 par un entrepreneur parisien, Isidore Leroy, dans le XI<sup>e</sup> arrondissement à Paris, l'usine est expropriée lors de la création de la gare de l'Est. Elle est déplacée à Saint-Fargeau-Ponthierry en 1919 où le petit-fils du fondateur est maire. À côté de l'usine, une cité ouvrière de 144 petites maisons, la cité Leroy, est ensuite créée. À son plus haut, après-guerre, l'usine emploie près de 1 000 personnes. Voir « Saint-Fargeau-Ponthierry et l'usine de papiers peints Leroy », Archives départementales de Seine-et-Marne.

fermeture en 1982. Il existe également une industrie rurale liée à la région agricole, avec la sucrerie Béghin-Say de Lieusaint, qui ferme en 1988 et est détruite en 1995 pour laisser place à la gare RER.

En lien avec l'industrialisation se développe une urbanisation populaire liée à ce monde industriel. Ce sont d'abord des logements ouvriers qui sont bâtis dans le cadre de politiques paternalistes locale, puis des grands ensembles dans l'agglomération de Melun, à Dammarie et au Mée-sur-Seine. Ces grands projets en Zone d'urbanisation prioritaire (ZUP) contribuent à faire passer la population cumulée de ces deux communes de 16 000 en 1968 à plus de 40 000 dans les années 1990. Très liés à l'industrie locale, ces quartiers sont durement affectés par la dégradation de la situation économique des années 1990. Cela se conjugue à Dammarie-les-Lys à l'effacement de l'identité ouvrière sous le coup des rénovations entreprises par la municipalité de droite, entraînant une série d'émeutes urbaines importantes dans les années 1990 (Piettre, 2006).

Ces évolutions ne sont pas spécifiques à Melun et les communes directement environnantes. Une histoire industrielle similaire existe à Corbeil-Essonnes (Contrepois, 2011). Cette agglomération est également un pôle ouvrier historique de l'Essonne. En Seine-et-Marne, au Sud de Melun, l'agglomération de Montereau-Fault-Yonne a également connu un développement industriel ancien et une urbanisation en ZUP (Ribardière, 2016). Cet ensemble d'agglomérations est relié par la Seine, par des voies de chemin de fer, puis par des autoroutes, qui en font un axe industriel important au sud de l'agglomération parisienne. Jusqu'aux années 1960, l'industrie semble principalement celle de lignées patronales puissantes localement, mais résidant à Paris. Les transformations du capitalisme industriel dans les années 1960 font passer la plupart de ces entreprises à des grands groupes et aboutissent souvent à des restructurations, comme dans le cas de Corbeil-Essonnes (Contrepois, 2011).

Bien qu'une grande partie de ces usines ferme dans les années 1970, l'industrie se reconfigure avec la déconcentration économique d'une partie de l'industrie parisienne dans la grande couronne. C'est le cas de la Snecma (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation), une des principales usines de fabrication de moteurs pour l'industrie aéronautique et spatiale. L'entreprise est née à Gennevilliers où se situe la première usine de moteurs en 1895. Après la Libération, la compagnie Gnome-et-Rhone est nationalisée. Les sites de production de la banlieue parisienne ayant subi beaucoup de destructions pendant la guerre, l'État déplace une partie des activités industrielles autour de l'aérodrome de Villaroche, un petit

aéroport militaire à cheval sur Melun et Sénart. On peut penser que cela a conduit certains ouvriers parisiens à s'installer dans l'agglomération. Mais surtout, l'accroissement des effectifs de l'usine dans les années qui suivent son installation a fixé une importante population ouvrière dans les communes alentour<sup>118</sup>.

Ce processus est le pendant régional, souvent oublié, de la décentralisation industrielle qui opère à partir des années 1960 (Girard, 2017). Cette décentralisation de proximité s'illustre par le maintien du volume des emplois industriels dans les départements de la grande couronne jusqu'aux années 2000, surtout en Seine-et-Marne, alors que ces effectifs chutent très rapidement à Paris et dans la petite couronne (Francastel, 2005). Le renouvellement de l'industrie est moins important au fur et à mesure des années, mais il se poursuit encore récemment avec l'implantation de sites de taille moyenne, telle l'usine de rétroviseurs SMR à Dammarie-les-Lys dans les années 2000, et plus récemment d'autres petites unités de production.

### **Un développement périurbain par le desserrement des classes populaires**

La création de la ville nouvelle de Sénart au cours des années 1960 cible l'espace rural au nord de Melun. Le périmètre choisi par l'État concerne 18 communes, dont 11 en Seine-et-Marne. Il ne s'agit alors que de villages. Le plus important, Savigny-le-Temple, regroupe alors moins de 1 000 habitants à la fin des années 1960. Quarante ans plus tard, la population est presque de 30 000 habitants. Si toutes les communes de Sénart ne connaissent pas la même croissance fulgurante, on observe une urbanisation très rapide de l'ensemble de l'espace de la ville nouvelle. Cette croissance marque l'indépendance avec l'agglomération de Melun. En effet, en 1983 huit communes quittent la ville nouvelle : Melun et les communes limitrophes (Dammarie-les-Lys, Le-Mée-sur-Seine, etc.), et la plupart des communes de l'Essonne.

Historiquement, ces villes nouvelles, Melun-Sénart notamment, ont axé leur communication sur la valorisation de la « campagne » pour attirer de nouveaux ménages venus de Paris et de la petite couronne (Ostrowetsky, 2005). En effet, alors que leur conception initiale visait à créer de véritables centres urbains denses, les villes nouvelles sont réorientées dans les années 1970 autour de la création d'un habitat plus dispersé et plus pavillonnaire. Les

---

<sup>118</sup> A nouveau, l'histoire d'Évry-Corbeil-Essonnes est similaire, avec l'implantation d'une autre usine de la Snecma, mais aussi d'établissements de groupes du secteur informatique comme IBM, déplacé de Vincennes à Corbeil à la fin des années 1950 (Contrepois, 2011).

campagnes de communication de l'EPA de Sénart mettent l'accent sur la présence d'espaces verts, de plans d'eau, etc. La construction de l'image d'une alternative urbaine entre en résonance avec les aspirations d'une partie de la population parisienne.

C'est ce que montre Anne Lambert (2012) au sujet des premiers habitants des quartiers pavillonnaires de la ville de Cergy. Ces « pionniers » sont pour beaucoup de jeunes ménages primo-accédant appartenant aux nouvelles couches moyennes salariées. Attirés par l'offre de logement relativement bon marché, ils sont également séduits par un urbanisme « novateur ». Il n'existe pas d'étude équivalente pour Sénart, mais la surreprésentation des cadres moyens et des employés dans la population de la ville nouvelle au milieu des années 1980 (Deneux, 1986) laisse penser que s'y est déroulé un phénomène similaire.

Comme pour Cergy, on peut également faire l'hypothèse que ces aménités ont contribué à faire s'installer des fractions stabilisées des classes populaires, dont des ménages ouvriers souhaitant accéder à la propriété. La trajectoire urbaine de Sénart présente ainsi des similarités avec la ville de Gonesse<sup>119</sup>, au cœur de l'étude sur *La France des « petits moyens »* (Cartier et al., 2008). Les auteurs montrent que la croissance rapide de la commune à partir des années 1960 puis 1970 passe par le développement de quartiers pavillonnaire qui attirent des ménages des classes populaires stables ou des petites classes moyennes, dont une part importante de ménages immigrés. On peut aussi faire l'hypothèse d'un mouvement d'accession à la propriété des classes populaires de l'agglomération de Melun, dont Sénart est une forme de périphérie<sup>120</sup>.

Les travaux sur l'histoire des villes nouvelles ont montré qu'elles ont été conçues en opposition à l'urbanisme de grands ensembles développés après-guerre (Vadelorge, 2006). Il s'agissait de développer des espaces urbains plus mixtes, notamment pour freiner la constitution d'une banlieue rouge autour de la capitale (Brevet, 2008)<sup>121</sup>. Il est donc raisonnable de penser que ces villes ont pu attirer pour cette raison des ménages fuyant les grands ensembles et sa

---

<sup>119</sup> La ville de Gonesse, située dans le Val-d'Oise mais à la frontière de la Seine-Saint-Denis, fait partie de la grande couronne, de la même manière que Sarcelles par exemple. Mais la continuité avec les villes populaires de la Seine-Saint-Denis ne les inscrivent pas aussi fortement que Sénart dans un espace péri-urbain. Cela doit nous amener à ne pas considérer la grande couronne comme un espace homogène.

<sup>120</sup> Les villes nouvelles de Seine-et-Marne semblent avoir été des lieux d'installation privilégiés des bénéficiaires de prêts à taux zéro à la fin des années 1990 (Brevet, 2004, p. 39).

<sup>121</sup> Le plan Delouvrier envisageait les villes nouvelles comme constitutives d'un développement urbain dans une économie tertiariée (Valade, 2008, p. 134). Il faudrait voir ce que ce modèle doit aux conceptions d'une société française en voie de « moyennisation » développées par certains sociologues dans les années 1960.



proximité spatiale avec les fractions fragilisées des classes populaires. Mais ces villes, à l'instar de nombreux quartiers de promotion, ont à leur tour connu un processus de déclassement socio-spatial suite à la déstabilisation d'une partie des classes populaires prises au piège de la propriété (Cartier et al., 2008 ; Lambert, 2015).

Bien que l'habitat y soit majoritairement composé de maisons individuelles, Sénart dispose également de logements collectifs, pour certains sociaux. Les villes nouvelles ont en effet été au centre de la politique d'aménagement de l'habitat social dès la fin des années 1960. Cela a d'abord été le cas d'Évry, Cergy et Saint-Quentin, mais rapidement de Sénart également. À Sénart, la construction de logements sociaux passe peu par de grandes cités, mais davantage par de petits ensembles d'immeubles entourés de pavillons. Par exemple, un des premiers gros projets urbain à Moissy-Cramayel est la construction en 1974 du quartier du Noyer-Perrot autour de 175 maisons individuelles et de 208 logements HLM.

Sénart s'inscrit ainsi dans le mouvement plus général de relégation sociale des classes populaires dans les espaces périphériques de l'agglomération parisienne. La distance moyenne des ouvriers et des employés au centre de Paris a en effet cru de 3,0 km entre 1982 et 2011, passant respectivement de 16,0 et 13,0 à 19,6 et 16,0 km, quand celle des cadres et professions intellectuelles supérieures est restée stable à 13,3 km (Sagot, 2015). Ce mouvement s'explique par les politiques de rénovation urbaine menées en première couronne qui ont provoqué le déplacement d'une partie de familles populaires vers les villes nouvelles (Brevet, 2008).

### **Une porte d'entrée des migrations**

L'histoire de la population de Melun-Sénart est également liée aux dynamiques migratoires sur le territoire. L'agglomération est à la fois une porte d'entrée et un lieu d'installation des immigrés en Île-de-France. La part des immigrés dans la population active résidente y a quasiment doublé entre 1982 et 2015, passant de 12 % à 21 %<sup>122</sup> (Tableau 3.2). Cela représente une multiplication par trois de leur nombre, dans le contexte de croissance urbaine. Les immigrés actifs sont 12 900 en 2015, contre 6 800 en 1982. Les personnes immigrées représentent un quart de l'augmentation de la population active résidente dans l'agglomération de Melun-Sénart.

---

<sup>122</sup> Etant donné que le taux d'activité est en moyenne plus faible pour les immigrés, l'écart serait plus important si l'on s'intéressait à l'ensemble de la population résidente.

**Tableau 3.2 : Part des personnes immigrées dans la population active résidente (en %)**

	1982		2015		
	Part des immigrés	dont Afrique	Part des immigrés	dont Afrique	dont hors Maghreb
<b>Melun-Sénart</b>	12 %	7 %	21 %	15 %	9 %
<b>Grande couronne</b>	12 %	7 %	18 %	11 %	5 %
<b>Île-de-France</b>	16 %	9 %	22 %	13 %	6 %
<b>France métropolitaine</b>	9 %	6 %	10 %	6 %	2 %

Source : *Recensements* de 1982 et 2015

Lecture : En 1982, les immigrés représentent 12 % de la population active résidant à Melun-Sénart, et les immigrés originaires d’Afrique 7 %.

La part des immigrés dans la population active est similaire à celle de l’Île-de-France, un peu supérieure à celle de la grande couronne, et double de celle dans la France métropolitaine. Melun-Sénart fait partie des espaces de la métropole parisienne qui accueillent de nombreux ménages immigrés, et ce de manière croissante depuis les années 1980. C’est en effet à cette période que se renforce la « polarisation parisienne » des migrations internationales après le tournant politique qui réduit l’immigration de travail des dix années précédentes (Guillon, 1993). L’origine géographique des ménages immigrés à Melun-Sénart est toutefois un peu différente de celle du reste de l’Île-de-France. Les ménages immigrés de personnes nées sur le continent africain sont surreprésentés par rapport au reste de la région. C’est notamment vrai des personnes nées en Afrique hors Maghreb. Cela traduit le caractère récent des vagues de migration qui conduisent à l’installation à Melun-Sénart, en conformité avec les analyses faites sur les dynamiques migratoires dans la région (Delage et Weber, 2014).

La surreprésentation des immigrés d’Afrique hors Maghreb se retrouve parmi les personnes enquêtées, et plus généralement dans les entrepôts. Par exemple, sur les 23 ouvriers avec qui j’ai fait un entretien, dix sont immigrés du continent africain, dont sept hors Maghreb. Nous verrons plus en détail dans le chapitre suivant les mécanismes du marché du travail qui conduisent à une surreprésentation des immigrés dans les entrepôts. Pour le moment, nous souhaitons insister sur le fait que la localisation du terrain d’enquête conduit à étudier les conditions de vie en France de personnes récemment immigrées.

### **Les migrations nationales**

Par ailleurs, il existe également une migration importante au sein du territoire français. La région francilienne est un lieu de mobilité géographique majeur. Moins de la moitié des

actifs résidant en Île-de-France (47 %) sont nés dans la région. Melun-Sénart se distingue de la région par un taux plus important de personnes nées dans la région (52 %), à l'image de l'ensemble de la grande couronne (54 %). On peut remarquer que cette part a augmenté de près de six points depuis les années 1980, une dynamique qu'on retrouve à nouveau à l'échelle de la grande couronne, mais pas de l'ensemble de la région. C'est d'autant plus fort que dans le même temps la part des immigrés, par définition nés hors de la région a également fortement augmenté. On peut rapporter cette évolution au phénomène de déconcentration urbaine qu'on a mentionné plus haut.

Au sein de la population enquêtée on trouve toutefois plusieurs personnes qui participent des migrations internes au territoire français. Il s'agit pour une part de migrations depuis les départements d'outre-mer, dont les personnes originaires sont légèrement surreprésentées à Melun-Sénart par rapport au reste de la région (4 % contre 2 %). En effet, la période la plus intense d'immigration depuis l'Outre-Mer organisée par l'État, entre 1963 et 1981 (Haddad, 2018), prend place au moment où la politique d'urbanisation par grands ensembles bat son plein à Melun. Ces migrations sont toujours fréquentes et restent massivement des migrations de travail. C'est ce dont témoigne le cas de Dan Cartier, cariste intérimaire rencontré à Interlog. Dan Cartier est né en 1970 à Melun de parents originaires de Martinique, arrivés en métropole au début des années 1960 avec le Bumidom. Son père était contremaître au siège d'une entreprise industrielle, à la suite d'une promotion en interne après avoir commencé ouvrier, et sa mère agent de mairie.

Parmi les enquêtés nés en France, la plupart sont pourtant nés ou ont grandi dans l'Île-de-France. C'est le cas de sept sur les 12 français de naissance rencontrés. Mais ce sont plus souvent des personnes dont les parents sont arrivés dans la région francilienne, davantage que des individus ancrés dans la région depuis plusieurs générations. En effet deux sont enfants d'immigrés, trois sont enfants de parents nés dans un département d'Outre-Mer et deux sont venus d'une région rurale dans leur enfance. C'est le cas de Thomas Gentil, né en 1981 dans la Creuse, près d'Aubusson. Son père, fils d'un ouvrier d'une usine locale d'appareils de cuisine, est ouvrier à la DDE et sa mère secrétaire comptable. Le ménage déménage en 1989 en région parisienne, dans une ville d'Essonne proche de Sénart, quand le père de Thomas devient chauffeur de bus pour Air France à l'aéroport d'Orly, avant de déménager à Sénart en 1995.

Les natifs de Melun-Sénart sont de fait très minoritaires au sein de la population rencontrée, et parmi eux seul un tout petit nombre est issu de parents eux-mêmes nés dans

l'agglomération, voire même le département. La population enquêtée est donc au cœur d'un double processus. D'abord, le corpus de personnes rencontrées traduit la diversité interne aux classes populaires à Melun-Sénart et saisit une installation intergénérationnelle dans la métropole francilienne. Mais surtout, l'enquête met en lumière la l'intensité des dynamiques liée à la mobilité au sein des classes populaires.

L'enquête porte de fait sur une population d'installation récente mais prise dans un processus de sédentarisation à Melun-Sénart. La sédentarisation des ouvriers a parfois été étudiée en lien avec des politiques de main-d'œuvre (Renahy, Détang-Dessendre et Gojard, 2003). Ici, il semble davantage que des politiques résidentielles soient à l'origine de la fixation des individus rencontrés. En effet, sauf un cas, aucun enquêté ne s'est installé à Melun-Sénart pour la logistique, ou après avoir obtenu un emploi dans un entrepôt. Nous allons pourtant voir que la logistique recompose les classes populaires autour de ce secteur d'activité, ce qui pose la question de l'ajustement de cette population résidente à l'emploi logistique

## **2.2. La déformation des classes populaires et leur recomposition autour de la logistique**

La croissance de la population à Melun-Sénart contribue à fixer des classes populaires, notamment des ouvriers, dans la périphérie périurbaine. Alors que cette évolution coïncide avec le mouvement d'installation d'entrepôts sur la ville nouvelle, il n'existe pas de lien direct entre les trajectoires résidentielles des ménages et les stratégies d'implantation des entreprises de logistique. Seul le cadre général de la politique d'aménagement présentée au début du chapitre est à la source de cette évolution conjointe. Un premier effet de cette dynamique est de contribuer à la relégation des classes populaires dans un espace périurbain socialement mixte. Nous allons également constater que cela recompose les classes populaires, les mondes ouvriers en particulier, autour de la logistique.

### **Des ouvriers minoritaires mais en croissance**

Afin d'objectiver la transformation de la population à Melun-Sénart, on peut débiter par une analyse sociodémographique de l'évolution de la population résidante. Les données localisées des recensements de la population, puis des enquêtes annuelles de recensement à partir de 2006, permettent d'étudier les effectifs et la part des différentes catégories sociales dans la population des actifs de Melun et Sénart (Tableau 3.3).

**Tableau 3.3 : Part (en %) et évolution (en points) des différents groupes sociaux à Melun-Sénart en 1982 et 2015**

	<b>Indép.</b>	<b>CPIS</b>	<b>Prof. int.</b>	<b>Employés</b>	<b>Ouvriers</b>	<b>Total</b>
<b>Melun-Sénart 2015</b>	4 %	17 %	29 %	32 %	18 %	100 %
<b>Melun-Sénart 1982</b>	5 %	11 %	22 %	36 %	27 %	100 %
<i>Évolution 1982-2015</i>	-1	+6	+7	-4	-9	
<b>grande couronne 2015</b>	5 %	23 %	29 %	28 %	15 %	100 %
<b>grande couronne 1982</b>	7 %	14 %	22 %	31 %	26 %	100 %
<i>Évolution 1982-2015</i>	-2	+9	+7	-3	-11	
<b>Île-de-France 2015</b>	5 %	30 %	26 %	26 %	13 %	100 %
<b>Île-de-France 1982</b>	7 %	16 %	21 %	32 %	25 %	100 %
<i>Évolution 1982-2015</i>	-2	+14	+5	-6	-12	

Source : Recensements 1982 et 2015

Lecture : En 2015, les ouvriers représentent 18 % des actifs résidant à Melun-Sénart, contre 27 % en 1982, soit une baisse de 9 points.

On observe qu'entre 1982 et 2015 la place des différentes catégories sociales a beaucoup évolué à Melun-Sénart, mais moins que dans le reste de la région. En un peu plus de 30 ans, les ouvriers et les employés voient leur part réduire de respectivement 9 et 4 points, quand les cadres et les professions intermédiaires connaissent respectivement une augmentation de 7 et 6 points. Cette évolution vers le haut de la structure sociale, très nette, est toutefois moins importante que dans le reste de la grande couronne, et surtout que dans l'ensemble de la région. Dans l'Île-de-France, le remplacement des classes populaires par les classes moyennes et supérieures se fait à l'échelle de 19 points, contre 13 points à Melun-Sénart.

Ainsi en 2015, les classes populaires représentent encore la moitié de la population active résidante, alors qu'elles ne sont plus que 39 % dans la région. Par rapport à l'Île-de-France les ouvriers et les employés sont ainsi surreprésentés (17 % contre 30 %), et ils le sont même par rapport à la grande couronne (23 %). À l'inverse les cadres et professions intellectuelles supérieures sont fortement sous-représentés. Ce sont davantage les professions intermédiaires qu'on retrouve, avec un poids similaire à celui qu'elles représentent dans la grande couronne. Au sein d'une région qui l'est de moins en moins, l'agglomération de Melun-Sénart reste donc un territoire relativement populaire, où les classes supérieures sont peu présentes.

C'est ce phénomène complexe qui nous intéresse pour comprendre comment le développement du secteur logistique recompose la structure sociale locale. En effet, si leur part réduit fortement en 30 ans, les ouvriers connaissent une légère augmentation de leur nombre dans le contexte de la croissance démographique de Melun-Sénart entre 1982 et 2015 : ils

passent de 14 900 à 15 900. Cela tient avant tout au doublement de la population ouvrière de Sénart, passant de 4 100 à 7 900, quand dans le même temps les ouvriers passent de 10 800 à 80 000 à Melun. Cette dynamique contraste avec la décroissance généralisée des ouvriers en Île-de-France, y compris en grande couronne, et plus généralement dans l'ensemble de la France.

La tendance est encore plus nette en ce qui concerne les employés, qui voient leur nombre augmenter de près de 10 000 sur la période, alors qu'il diminue pour l'ensemble de la région. En grossissant, Melun-Sénart concentre un certain nombre de fonctions urbaines, importantes pour comprendre la recomposition des classes populaires locales. Le rôle de préfecture de Melun avait déjà fixé un certain nombre d'administrations départementales et d'emplois publics. L'urbanisation de Sénart après le départ de Melun de la ville nouvelle la dote de fonctions centrales et porte la croissance d'un salariat du commerce et des services. En particulier, le territoire développe des fonctions commerciales avec l'implantation de grands centres, dont l'aire de chalandise dépasse l'échelle locale. L'ouverture du Carré Sénart, un grand centre commercial conçu comme cœur de la ville nouvelle, génère par exemple plusieurs milliers d'emplois peu qualifiés du commerce.

### **La recomposition des classes populaires autour de la logistique**

Melun-Sénart apparaît donc comme un territoire de relégation des classes populaires en décroissance dans la métropole parisienne. Dans cette recomposition, les ouvriers de la logistique jouent un rôle important, puisque leur nombre passe de 1 800 à 3 800 pour l'ensemble de l'agglomération. Si leur nombre augmente davantage que celui de l'ensemble des ouvriers au sein de l'agglomération, c'est que la période est marquée par une recomposition importante de la population ouvrière autour de la logistique.

En effet, en 2015 les ouvriers de la logistique représentent 24 % des ouvriers de Melun-Sénart, contre 12 % en 1982 (Tableau 3.4). Si cela participe en partie du phénomène plus général de recomposition de la catégorie ouvrière discutée dans le chapitre 1, on constate qu'à Melun-Sénart l'évolution est beaucoup plus marquée que dans le reste de la région, y compris en grande couronne. La croissance de la part des ouvriers de la logistique se fait principalement au détriment des ouvriers qualifiés de type industriel, dont la part passe de 25 % à 11 %.

**Tableau 3.4 : Évolution de la composition de la population ouvrière à Melun-Sénart selon la CS détaillée**

	Q ind.	Q arti.	Chauff.	Q MMT	NQ ind.	NQ arti.	Agri.	logistique
<b>En 1982</b>								
<b>M.-S.</b>	25 %	21 %	8 %	7 %	24 %	14 %	1 %	12 %
<b>G. C.</b>	25 %	23 %	8 %	6 %	23 %	13 %	2 %	10 %
<b>IDF</b>	23 %	24 %	9 %	6 %	24 %	14 %	1 %	11 %
<b>Fr. met.</b>	21 %	18 %	7 %	5 %	30 %	14 %	4 %	8 %
<b>En 2015</b>								
<b>M.-S.</b>	11 %	22 %	14 %	14 %	22 %	16 %	0 %	24 %
<b>G. C.</b>	13 %	25 %	14 %	10 %	18 %	18 %	1 %	16 %
<b>IDF</b>	11 %	28 %	14 %	8 %	17 %	21 %	1 %	14 %
<b>Fr. met.</b>	17 %	23 %	12 %	7 %	20 %	16 %	4 %	12 %

Source : Recensement 1982 et 2015

Lecture : En 2015, les ouvriers qualifiés de type industriel représentent 11 % des ouvriers résidant à Melun-Sénart, contre 25 en 1982.

C'est la logistique qui est responsable de la quasi-totalité de l'accroissement des effectifs ouvriers sur le territoire et de leur recomposition. Le développement de la logistique implique également des ouvriers des transports, puisqu'on voit la part des chauffeurs passer de 8 % à 14 % sur la période. Il n'est pas possible de faire de distinction plus fine mais on peut faire l'hypothèse que parmi les emplois qui ne sont pas directement en entrepôt, on trouve également des emplois liés à l'entretien des camions ou du matériel de manutention (chariots, palettes).

Si les ouvriers de type industriel voient leur part se réduire, ce n'est pas le cas des ouvriers de type artisanal. La forte urbanisation crée en effet une demande importante pour le secteur de la construction qui fleurit localement. C'est ce dont témoigne la création de l'entreprise de maisons industrielles Maisons Pierre à Sénart en 1984, qui travaille avec des artisans locaux, ou les nombreux projets de résidences Kaufman-Broad qui fleurissent sur le territoire.

### **La formation d'un pôle ouvrier de la logistique en Île-de-France**

Bien que la croissance des actifs ouvriers de la logistique à Melun-Sénart soit notable, elle ne forme qu'une partie de la concentration de ce monde professionnel dans le bassin logistique qui s'étend le long de la Francilienne à l'ouest et à l'est, et dans les espaces moins denses autour de Sénart. Pour le constater, on peut tracer sur une carte de la région les effectifs d'ouvriers de la logistique selon le lieu de résidence et le lieu de travail en 2015.

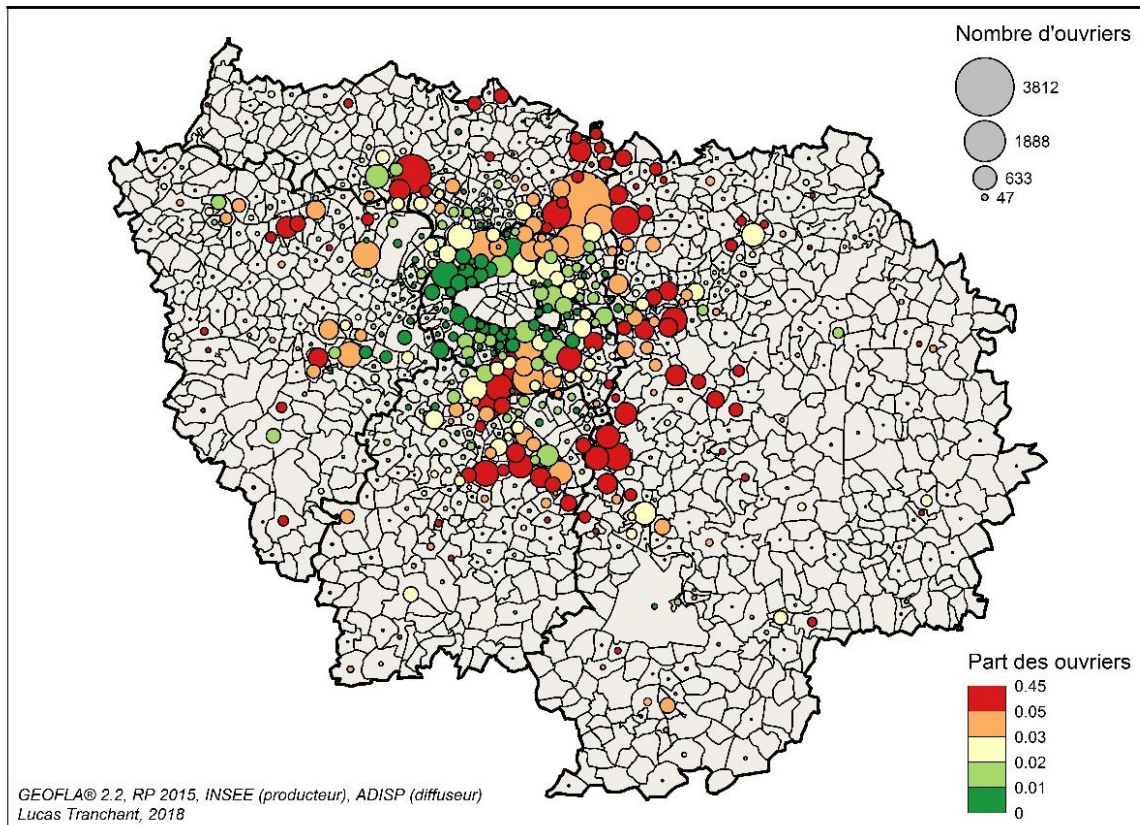
Si l'on s'intéresse à la répartition de ces emplois (Figure 3.4), on observe qu'ils suivent trois logiques géographiques. En périphérie proche de Paris-centre, on remarque un nombre important d'emplois ouvriers dans toutes les communes de la première couronne, en particulier à l'est. Mais ces emplois sont très minoritaires dans la structure professionnelle locale, représentant en général moins 1 % de l'ensemble des emplois. Deux gros cercles oranges entourés de petits cercles rouges correspondent aux deux pôles aéroportuaires de la métropole, Roissy au Nord et Orly au Sud. Nous avons déjà constaté que ces espaces concentrent de nombreux établissements logistiques ainsi que les emplois qui en découlent. Enfin, à une distance plus grande de Paris, on remarque une multiplicité de communes de la grande couronne qui regroupent de nombreux emplois ouvriers de la logistique. L'ensemble formé par Sénart et Évry se distingue, mais il se prolonge au nord-est vers Marne-la-Vallée et d'autres pôles de plus petites taille existent également à l'ouest de Paris. Dans ces espaces, les ouvriers de la logistique représentent généralement plus de 5 % de la population active qui y travaille.

La distribution des ouvriers de la logistique selon le lieu de résidence montre une cartographie très différente (Figure 3.5). En effet, les cercles sont plus concentrés dans la proche banlieue parisienne. C'est frappant en Seine-Saint-Denis, où résident un nombre important d'ouvriers de la logistique qui semblent travailler à Roissy ou dans les villes au nord de l'aéroport. La distinction entre lieu de résidence et lieu de travail est moins nette à Melun-Sénart et Évry-Corbeil-Essonnes. Elle prend place au sein de ces agglomérations (par exemple entre Melun et Sénart), davantage qu'entre la proche banlieue et la grande couronne. On peut donc envisager Melun-Sénart comme un pôle ouvrier de la logistique, où les emplois en entrepôts sont occupés par des résidents.

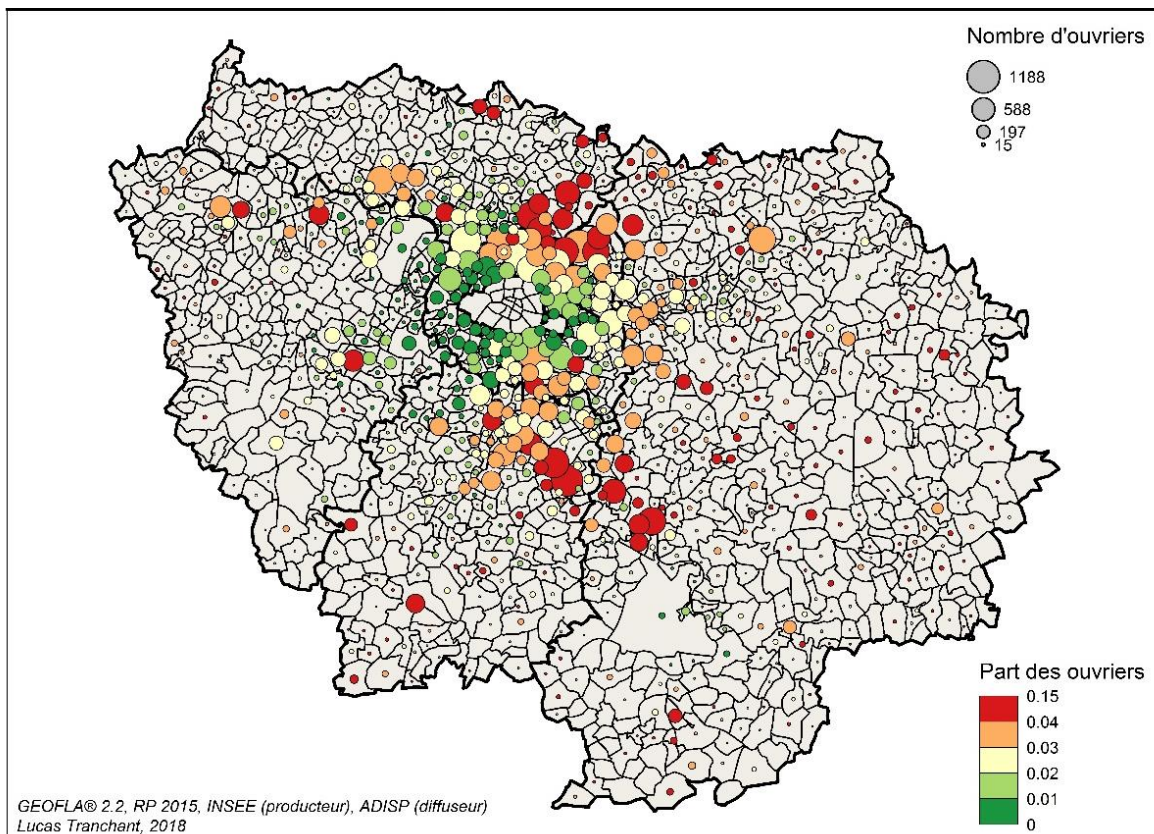
Enquêter sur les ouvriers des entrepôts à Melun-Sénart implique donc de travailler sur des ouvriers répartis dans un grand quadrant sud-est de l'Île-de-France. Si la dispersion spatiale des ouvriers de la logistique redouble l'éclatement professionnel des classes populaires, Melun-Sénart apparaît comme un espace ouvrier périurbain en formation. Les salariés des entrepôts sont à la fois dans une situation de relégation géographique à l'échelle de la métropole et dans un espace d'accumulation du capital par le regroupement des activités logistiques. Cela définit un espace social localisé (Laferté, 2014) original, qui demande de mettre au centre de l'enquête les différences de territorialisation des groupes sociaux. Dans cet espace urbain où les classes populaires sont dispersées, l'enjeu des mobilités est essentiel.



**Figure 3.4 : Distribution des ouvriers de la logistique selon le lieu de travail**



**Figure 3.5 : Distribution des ouvriers de la logistique selon le lieu de résidence**



### **3. Un monde professionnel localisé mais éclaté**

En débutant mon enquête ethnographique à Sénart, je faisais le pari que la concentration géographique sur un même espace de nombreux ouvriers créerait de facto les conditions d'une interconnaissance résidentielle porteuse de la dynamique d'enquête (Beaud et Weber, 2010). J'ai assez vite déchanté en constatant au cours de la première année, consacrée à la préparation du terrain, que je n'arrivais pas à avoir de prise sur ce groupe en restant à l'extérieur, d'autant plus qu'il s'agit d'un groupe peu visible et peu représenté dans l'espace public. À l'opposé d'un « bastion » ouvrier, la dispersion résidentielle des ouvriers de la logistique pose la question de la place du travail dans la fabrique des sociabilités.

Face à l'aménagement dans un cadre métropolitain de zones logistiques par des grands groupes, est-il possible de parler d'espace ouvrier ? Avec la notion de « centralité populaire », le Collectif Rosa Bonheur (2016) forge une notion qui permet de considérer la manière dont un espace urbain relégué dans les circuits du capitalisme peut être une ressource pour les classes populaires. Dans le cas de Melun-Sénart, malgré le dynamisme économique et la présence importante des ouvriers de la logistique dans la ville, cette centralité est affaiblie par la dispersion des classes populaires sur le territoire, par l'importance des mobilités sur un territoire étendu et par la dissociation entre les lieux de résidence et de travail.

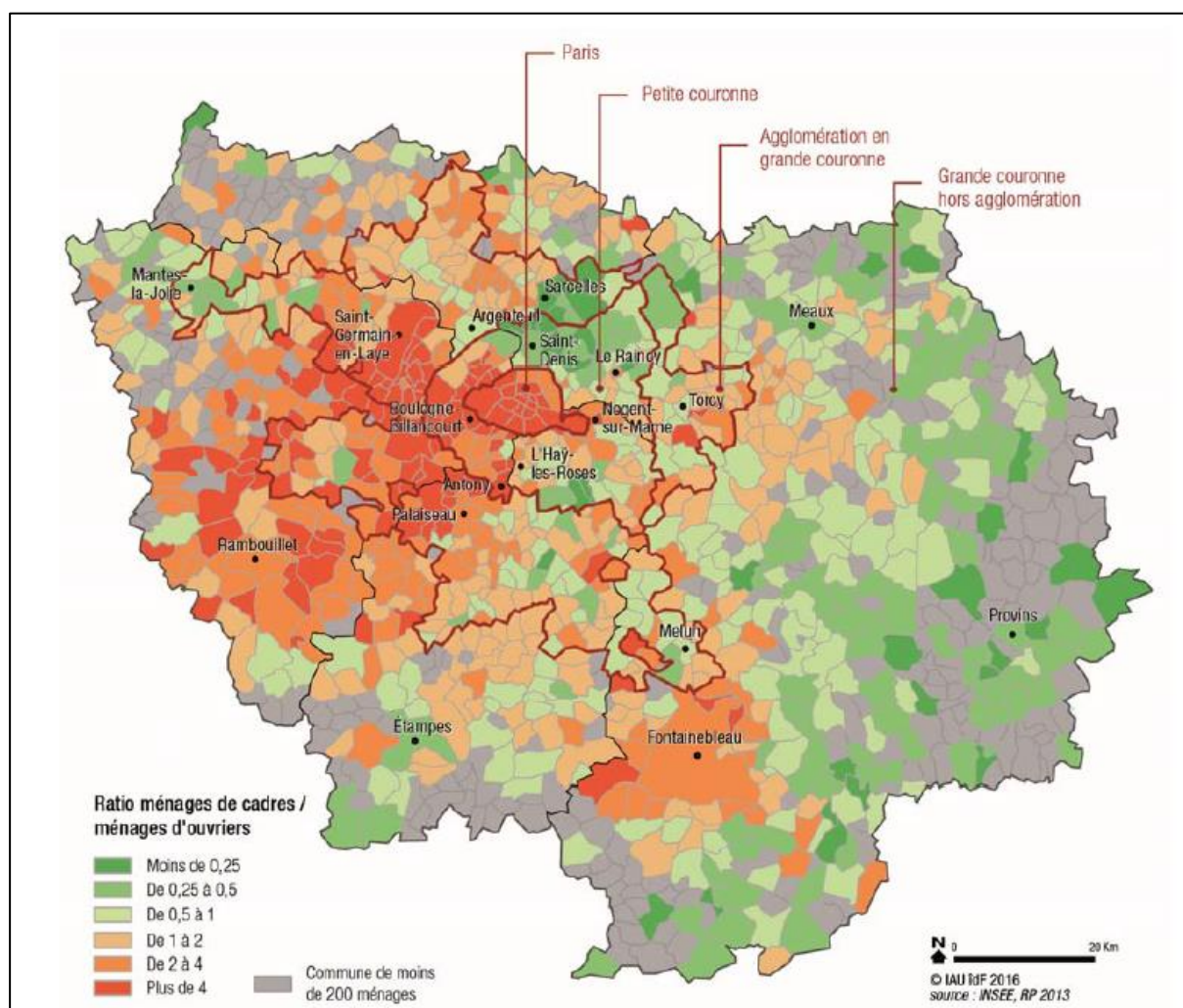
#### **3.1. Des classes populaires en archipel**

Bien que les classes populaires soient majoritaires à Melun et Sénart, elles ne sont pas hégémoniques. Une première raison est qu'elles sont spatialement diluées sur un territoire très vaste, formant une sorte de peuplement en mosaïque. Les communes les plus populaires que sont Melun, Savigny-le-Temple ou Moissy-Cramayel sont distantes de plusieurs kilomètres les unes des autres, reliées par les autoroutes ou des grandes nationales. Il faut ainsi environ 20 minutes pour effectuer en voiture les 15 km qui séparent Dammarie-les-Lys du centre de Savigny-le-Temple. De plus ces communes sont juxtaposées à des espaces où dominent les classes moyennes et supérieures. Cette implantation contrastée est peu fréquente dans le cœur de l'agglomération de Melun-Sénart mais de plus en plus importante en grande couronne et dans les espaces périurbains (Le Goff, 2017).

Une carte de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région Île-de-France (IAU IdF) met bien en lumière ces juxtapositions de communes comprenant une importante population de cadres (en rouge) avec des communes plus ouvrières (en vert) (Figure 3.6). Le

territoire composé de Melun et de Sénart est nettement plus ouvrier que supérieur. Mais on constate également que ces communes sont entourées de communes où les cadres sont plus présents. La situation est assez proche dans l'agglomération d'Évry-Corbeil-Essonnes. Ces espaces sont très différents de ceux caractérisés par la concentration des classes populaires, dans le nord de la banlieue parisienne, à cheval sur la Seine-Saint-Denis et le Val-d'Oise.

**Figure 3.6 : Distribution différenciée des ouvriers et des cadres dans les communes d'Île-de-France**



Source : IAU IDF, 2017

À un niveau infra-communal, la dispersion des classes populaires est également assez forte, notamment dans les communes de Sénart. Les cités sont dispersées au sein d'un habitat pavillonnaire dominant. Le parc d'immeubles collectifs est de plus peu dense, plutôt bas et relativement peu visible. C'est moins le cas à Melun où il existe une séparation marquée entre les quartiers centraux et les quartiers nord (Bodet, 2018). On verra à la fin de la thèse que la perspective d'acquérir une maison individuelle est très partagée par les enquêtés.

## Une déconnexion entre lieux de travail et de résidence, mais moins forte que les autres groupes sociaux

L'éclatement des quartiers populaires à Sénart se couple à la forte déconnexion du lieu de travail et du lieu de résidence. Sur l'ensemble de l'effectif des ouvriers d'un entrepôt, seule une minorité vient de la ville où il se situe. C'est le cas par exemple dans le corpus d'enquêtés. Un certain nombre réside dans les autres villes de Sénart, une grosse partie à Melun, au Mée-sur-Seine ou à Dammarie-les-Lys. Enfin, un contingent important réside hors de Melun ou Sénart, parfois à plus de 30 minutes de route, en Essonne autour d'Évry et Corbeil-Essonnes ou dans le sud de la Seine-et-Marne, à Fontainebleau ou à Montereau-Fault-Yonne.

**Tableau 3.5 : Lieu de travail des résidents à Melun Sénart selon la CS (en %)**

	Melun-Sénart	Reste Île-de-France	Autre	Total
<b>Indépendants</b>	65 %	33 %	2 %	100 %
<b>Cadres et PIS</b>	35 %	63 %	1 %	100 %
<b>Prof. intermédiaires</b>	41 %	58 %	1 %	100 %
<b>Employés</b>	51 %	49 %	0 %	100 %
<b>Ouvriers</b>	49 %	50 %	1 %	100 %
<b>Ouvriers log.</b>	62 %	38 %	0 %	100 %

Source : *Recensement 2015*

Lecture : 62 % des ouvriers de la logistique résidant à Melun-Sénart travaillent dans l'agglomération. 38 % travaillent ailleurs en Île-de-France.

**Tableau 3.6 : Lieu de résidence des travailleurs à Melun Sénart selon la CS (en %)**

	Melun-Sénart	Reste Île-de-France	Autre	Total
<b>Indépendants</b>	61 %	37 %	2 %	100 %
<b>Cadres et PIS</b>	36 %	61 %	3 %	100 %
<b>Prof. intermédiaires</b>	44 %	52 %	4 %	100 %
<b>Employés</b>	60 %	38 %	2 %	100 %
<b>Ouvriers</b>	51 %	45 %	4 %	100 %
<b>Ouvriers log.</b>	57 %	41 %	2 %	100 %

Source : *Recensement 2015*

Lecture : 57 % des ouvriers de la logistique qui travaillent à Melun-Sénart résident dans l'agglomération. 41 % résident ailleurs en Île-de-France et 2 % dans une autre région.

Le décalage entre les lieux de résidence et les lieux de travail est pourtant nettement moins marqué chez les ouvriers que chez les cadres. Le Tableau 3.5 indique le lieu de travail des personnes résidant à Melun-Sénart selon la catégorie sociale. Alors que seuls 35 % des cadres résidant à Melun-Sénart travaillent sur le territoire, c'est le cas de 49 % des ouvriers et

de 62 % des ouvriers de la logistique. Une majorité des ouvriers de la logistique habitant à Melun-Sénart travaillent dans le bassin d'emploi. Si l'on regarde maintenant le lieu de résidence des personnes qui travaillent à Melun-Sénart (Tableau 3.6) on obtient un résultat convergent. Alors que seuls 33 % des cadres qui travaillent dans l'agglomération y résident également, c'est le cas de 57 % des ouvriers de la logistique.

Les ouvriers de la logistique forment donc un monde professionnel plus localisé que les autres de l'agglomération, presque autant que les indépendants, pourtant particulièrement concernés par le travail près du domicile. La plus grande proximité des ouvriers à leur lieu de travail n'est pas spécifique à Sénart (Baccaïni, Sémécurbe et Thomas, 2007). Mais le contraste avec les catégories sociales supérieures est renforcé par les logiques de peuplement périurbaines de la région parisienne, en particulier dans les villes nouvelles. Il est rare en effet que l'encadrement des entrepôts réside à Sénart ou Melun. C'est le cas de seulement 32 % des cadres et des professions intermédiaires de la logistique, une proportion inférieure à celle de l'ensemble des cadres et profession intermédiaires travaillant à Melun-Sénart, qui sont 40 % à y résider.

### **3.2. Un espace urbain fondé sur les mobilités**

La ségrégation et l'éclatement résidentiel à l'échelle du quartier d'habitation ne doivent pas se confondre avec les usages de la ville. En effet, les quartiers d'habitation sont principalement résidentiels à Sénart, avec peu de commerces et de services à proximité. Le principal pôle qui regroupe l'essentiel des fonctions urbaines est le centre-ville de Melun. En journée, l'activité y est importante. La mixité raciale importante de la population dans les rues suggère bien que les habitants des quartiers populaires de Melun, Le-Mée et Dammarie-les-Lys utilisent cet espace. Pour les personnes qui résident à Sénart, il est plus difficile d'accéder au centre-ville. Certes, une quatre-voies rend l'entrée en ville facile, mais il est moins aisé de se garer dans le centre-ville où le prix du stationnement est élevé.

Les habitants de Sénart rencontrés ont plutôt l'habitude d'utiliser les nombreuses zones commerciales qui parsèment la ville nouvelle. La croissance de la ville nouvelle s'étant faite par l'extension de petits villages, elle n'a pas de centre-ville bien déterminé. Les plus grosses communes de la ville nouvelle ont bien des centres villes, mais ces derniers regroupent peu de service. Les autorités étatiques qui ont aménagé la ville nouvelle ont privilégié l'émergence d'un centre *ex nihilo* en développant un grand espace commercial au milieu du territoire. Il

s'agit du Carré Sénart, qui regroupe un hyper-marché et une galerie marchande avec de nombreux restaurants et cinémas. Tout autour de Sénart on trouve d'autres zones commerciales importantes, à proximité d'Évry par exemple. Lors des discussions avec les collègues de travail, ce sont souvent des commerces ou des activités sur ces zones commerciales qui sont évoqués comme espaces fréquentés.

La mobilité est donc importante au sein du territoire de Melun-Sénart. Les déplacements pour aller au travail sont partie intégrante de ces mobilités quotidiennes. Cela concerne particulièrement les entrepôts logistiques, situés sur des zones d'activité loin des villes<sup>123</sup>. L'éclatement des espaces de travail ouvrier est accentué par la forte dispersion des entrepôts. Les zones logistiques sont de plus très souvent privées, fermées à l'entrée par une barrière et un poste de contrôle. L'aménagement logistique à partir de zones dédiées à ces activités produit des espaces de travail à distance des lieux de résidence, empêchant ainsi la formation d'un « substrat économique » à une centralité populaire (Collectif Rosa Bonheur, 2016, p. 23).

L'organisation du travail ne favorise pas la formation de pratiques ouvrières de l'espace des zones logistiques. Les entrepôts sont pour la plupart des unités de travail de taille moyenne, employant entre 50 et 200 travailleurs. Le travail ouvrier s'y faisant presque toujours en équipes alternées, on n'a pas l'occasion de côtoyer plus d'une cinquantaine de collègues dans la journée. Les moments de repas sur place sont également plutôt rares, les ouvriers rentrant chez eux directement après le travail pour déjeuner ou dîner<sup>124</sup>. Il n'y a de toute façon à proximité que peu d'endroits pour déjeuner ou dîner – essentiellement des chaînes de restauration rapide ou des grands restaurants-buffet asiatiques - et en tous cas rien dans les zones logistiques. Les moments de sociabilité avant, pendant, ou après le travail sont donc très limités, en dehors du café en arrivant et des pauses au cours de la journée, sur lesquelles on reviendra dans le chapitre 7. Dans l'entrepôt Multimag, dix minutes avant la fin du travail les salariés partent se changer au vestiaire. Tout le monde attend ensuite devant la pointeuse qu'il soit 21h exactes pour badger, quitter rapidement l'entrepôt, se presser vers les voitures, se dire au revoir sur le parking et démarrer en trombe pour rentrer dîner chez soi.

---

<sup>123</sup> L'étalement de l'espace résidentiel à Sénart tend toutefois à rapprocher les quartiers pavillonnaires les plus récents des zones logistiques, comme on le constate sur la photographie en ouverture de ce chapitre.

<sup>124</sup> Je n'ai observé des moments communs de repas que dans l'entrepôt ST Logistics, où les horaires 16h-23h30 rendaient plus difficile le fait de repousser le dîner.

Dans ce cadre, la capacité à se déplacer est déterminante, redoublant la dépendance automobile pour l'accès aux services (Motte-Baumvol, 2007). En effet les zones logistiques sont surtout accessibles en voiture. Les transports en communs permettent de s'y rendre, mais selon des horaires qui ne sont pas calqués sur ceux des équipes de travail. Lorsqu'on travaille de nuit, qu'on doit embaucher à 5h ou qu'on débauche à 23h, il n'y a souvent plus de bus pour atteindre la gare de RER. L'accessibilité des zones logistiques est parfois un critère pris en compte par les entreprises qui y installent un entrepôt, mais il est secondaire par rapport au positionnement dans l'espace des flux décrit au début du chapitre. Bien que les entreprises n'organisent pas de ramassage de la main d'œuvre par bus, signalant que ce n'est pas prioritaire dans leurs politiques de main d'œuvre (Campagnac et Coing, 1976), l'aménagement en zone logistique conduit parfois au financement privé et mutualisé de lignes de bus. Par exemple, Prologis a mis en place une ligne de bus entre son parc logistique Chanteloup et la gare de RER de Moissy-Cramayel. Cette ligne est financée par cotisation des entreprises locataires et exploitée par l'entreprise de transport en commun de l'ensemble de la ville nouvelle<sup>125</sup>.

Toutefois de nombreux ouvriers n'ont pas de voiture ou n'en n'ont plus. Cela les conduit à sympathiser avec des personnes qui habitent dans le même secteur pour se faire déposer. Ces besoins s'expriment souvent au cours de la journée de travail, les personnes ne possédant pas ou plus de véhicules s'adressant à plusieurs de leurs collègues au milieu des allées. Le covoiturage est donc fréquent entre collègues et ne présuppose pas toujours des liens d'interconnaissance. Même les ouvriers réguliers qui ont un véhicule mettent parfois en place du covoiturage pour réaliser des économies.

Les trajets en voiture sont donc des moments de sociabilité assez important au regard du peu de temps partagé hors de l'entrepôt. Lors de mon terrain j'ai à chaque expérience de travail fait du covoiturage avec ma voiture. Au bout de quelques jours je commençais à déposer les mêmes collègues chez eux. Souvent les discussions portaient sur le travail en entrepôt, l'intensité ou la qualité des commandes du jour, les caractéristiques de l'entrepôt par rapport à d'autres expériences de travail, mais cela m'a aussi permis d'aborder d'autres sujets. C'est au cours de plusieurs retours en voiture de l'entrepôt ST Logistics que j'ai sympathisé avec Emmanuel Prau, préparateur de commandes en intérim, qui m'a ensuite invité plusieurs fois à

---

<sup>125</sup> « Votre lignentreprise LA. Le service de transport sur mesure pour vos collaborateurs », SAN Sénart.

venir fumer un joint chez lui ou regarder un match de football, y compris après la fin de notre mission d'intérim.

À Melun-Sénart, la concentration des activités logistiques dans des zones d'activité en dehors des centres-villes redouble l'effet d'éclatement de la population ouvrière sur un territoire peu dense. On voit donc que la production d'un espace de travail ouvrier où, à l'échelle de la métropole parisienne, se regroupent des entrepôts et des salariés qui y travaillent, ne crée pas automatiquement un groupe social localisé. L'inscription du monde ouvrier de la logistique sur cet espace est moins centralisé que réticulaire. Pour comprendre les effets de cette « décentralisation » ouvrière, nous allons pour terminer nous intéresser aux relations d'interconnaissance liées au travail.

### **3.3. Un monde ouvrier structuré par l'interconnaissance lâche**

Le mouvement de sortie des lieux de production hors des villes et l'accroissement des mobilités pendulaires quotidiennes n'est pas spécifique à Melun-Sénart. Dans des espaces ruraux à forte composante industrielle étudiés par F. Weber (2009) ou N. Renahy (2005), le travail s'effectue également à distance du centre-ville et tous les ouvriers ne résident pas dans la commune où se situe l'entreprise. Mais dans ces communes, l'usine est centrale dans l'organisation des relations sociales villageoises et se prolonge sur un ensemble de « scènes sociales » en dehors de l'usine (Weber, 2009, p. 157). Benoît Coquard (2016a) a également montré que les réseaux d'interconnaissance pouvaient être déterminants dans les positionnements et les réputations locales même en l'absence d'univers usinier.

Durant l'enquête à Melun-Sénart, j'ai souhaité saisir la façon dont le travail à l'entrepôt pouvait structurer les relations sociales sur le territoire. Mon guide d'entretien comportait deux questions que je posais systématiquement, à savoir si les personnes connaissaient d'autres salariés avant d'entrer à l'entrepôt et s'ils en voyaient certains en dehors du travail. Pour les deux questions la réponse était généralement non. Si certains enquêtés en avaient croisé d'autres au cours d'autres emplois, ils ne les connaissaient pas. Et si certains enquêtés se fréquentaient en dehors du travail, c'était plutôt rare. Ces réponses signalent ainsi une étanchéité importante entre les scènes sociales professionnelles et résidentielles. Pour le dire autrement, les sociabilités amicales et familiales sont déconnectées des sociabilités professionnelles.



Comment décrire les liens sociaux-spatiaux réticulaires au niveau du territoire ? Nous proposons de les décrire comme de l'« interconnaissance lâche » (Bozon, 1984)<sup>126</sup>, c'est-à-dire comme une connaissance qui n'est pas « détaillée » et « qui ne descend pas jusqu'à l'individu » (p. 75). En effet, c'est la récurrence des rencontres qui produit une connaissance diffuse d'une partie des ouvriers des entrepôts. À la différence de la situation décrite par M. Bozon, cette interconnaissance ne s'accompagne pas d'une mise en scène de soi et de ses appartenances sociales. Elle reste de plus souvent interindividuelle et ne se traduit pas réellement par un réseau de relations croisées. D'ailleurs, la consultation des profils Facebook d'environ la moitié des enquêtés permet de remarquer que peu d'entre eux ont institué ces relations comme « amitié » sur le réseau social.

Ces liens sont visibles lorsqu'on prend en compte les mobilités professionnelles. Une grande partie des ouvriers rencontrés pendant l'enquête ont travaillé dans plusieurs entrepôts de Sénart ou des villes alentours et étant donné le nombre fini de sites, ces entrepôts étaient souvent les mêmes. Des enquêtés se sont ainsi connus parce qu'ils ont travaillé au même moment dans ces entrepôts et ils ont pour certains forgé des liens amicaux. Je m'en suis rendu compte très vite lorsque j'ai travaillé avec un même enquêté lors de deux missions successives, à ST Logistic et à Multimag. De même, deux enquêtés se connaissaient pour avoir travaillé un temps dans le même entrepôt. Yoann Saunier, cariste en CDI chez Interlog où je réalise ma première mission d'intérim, avait travaillé quelques temps en CDD dans l'entrepôt Multimag avec Julien Legendre, qui lui y est embauché en CDI. Lorsque je début ma mission à Multimag, je dis à Yoann Saunier lors d'un entretien que je suis là-bas. Il me dit de saluer Julien de sa part la prochaine fois. Le lendemain au travail, alors que je ne lui ai pas encore parlé, je vais voir Julien pour lui transmettre. Il est surpris et content, car il appréciait beaucoup Yoann, et était « dégouté » qu'il n'ait pas été embauché à Multimag à la fin de son CDD. Il me demande des nouvelles de Yoann et son numéro de téléphone. Suite à cela ils ont repris contact. Par ailleurs, ma proximité avec Yoann a certainement joué dans la bonne relation que j'ai ensuite développée avec Julien, me permettant de réaliser un long entretien avec lui.

---

<sup>126</sup> M. Bozon utilise également l'expression « interconnaissance vague » dans un article antérieur (1982). Nous préférons le qualificatif « lâche » qui, par opposition à « serré », traduit la force contraignante des relations sociales, plutôt que celui de « vague » qui renvoie à l'idée de précision de l'information.

Par le travail, les ouvriers créent des relations « contingentes » le plus souvent éphémères<sup>127</sup>. Par exemple, Sidney Job (34 ans, né en Martinique), ouvrier intérimaire depuis plusieurs années dans de multiples entrepôts de Sénart et rencontré chez ST Logistics puis Multimag, cherche à un moment de l'entretien un nom d'un collègue de Multimag, où il a travaillé plusieurs mois : « *L'autre là, je me rappelle plus son nom... moi c'est ça le truc, quand je les fréquente je connais leur nom, une fois que j'ai arrêté de les fréquenter ça y est, je suis passé dans un autre entrepôt, j'ai d'autres noms encore* ». Ces relations sont prises dans un système d'utilité. Par exemple, Michel Lunguinha (43 ans, né en Angola), intérimaire dans plusieurs entrepôts et rencontré à Interlog, m'explique qu'à la fin de sa mission d'intérim il a effacé tous les numéros de son répertoire suite à sa mise en fin de mission : « *je voyais pas l'importance de garder les numéros* ». Il a en effet un mauvais souvenir de son expérience là-bas et ne pense pas avoir l'occasion d'y retourner. À l'inverse il me dit avoir gardé les numéros d'anciens collègues d'un autre entrepôt où il a travaillé : « *j'ai des gens à [entrepôt], j'ai pas mal d'amis, je peux te donner les numéros, tu peux leur parler en mon nom, si t'as besoin... là franchement des amis* ».

Ces liens ont parfois une utilité pratique (se faire véhiculer, obtenir des informations sur un autre entrepôt), ce qui nous pousse à les rapprocher des « relations jetables » (*disposable ties*) analysés par Matthew Desmond (2012) au sujet des familles expulsées dans des quartiers très pauvres aux États-Unis. Comme lui nous pouvons considérer que ces liens offrent des ressources immédiates qui peuvent compenser le déficit d'ancrage local et de relation sociales fortes<sup>128</sup>. Ce type de relations est d'ailleurs plus fréquent entre intérimaires qu'entre intérimaires et embauchés.

Les relations plus anciennes et plus stables, par exemple celles liées à la famille, ne sont pas absentes des entrepôts. Il arrive parfois qu'un intérimaire ait un parent ou un ami d'enfance dans l'entrepôt, nous y reviendrons dans le chapitre suivant. Mais il semble que plus souvent le travail réactive des liens d'interconnaissance faible qui lui préexistent, liens qui peuvent être de résidence, d'amitié ou de parenté. J'en ai eu un exemple dans l'entrepôt Multimag. Au cours

---

<sup>127</sup> S'il donne beaucoup d'occasions d'échanger avec des collègues, ce système de relations contingentes a aussi parfois rendu l'enquête plus difficile. Pour plusieurs enquêtés qui m'avaient donné leur numéro de téléphone et dont j'avais eu l'accord pour un entretien, je n'ai jamais réussi soit à les avoir au téléphone, soit à fixer un jour d'entretien.

<sup>128</sup> Leur effet sur le marché du travail est assez limité, comme nous le montrerons dans le chapitre suivant.

de l'entretien avec Julien Legendre, il m'apprend qu'il s'est découvert un lien par sa compagne Lydie avec un des intérimaires avec qui nous travaillons, Fabrice Couriol. Ils racontent leur découverte :

« Julien Legendre : *Figure toi que ce mec là on connaît sa sœur depuis des années. Des années. En fait Lydie elle a travaillé avec sa sœur à EDF. C'est la famille ! bah regarde elle est là sa sœur [il me montre une photo accrochée au mur où elle est avec Lydie].*

Enquêteur : *Et vous avez découvert ça toute de suite ?*

Julien Legendre : *Nan !*

Lydie Legendre : *En fait on a été invité au mariage d'un de nos amis. Et du coup moi, c'était moi qui était censée emmener tout le monde, sauf que la voiture elle a lâché. Du coup sa sœur elle me dit : t'inquiète je vais demander à mon frère, il va vous prêter sa voiture. [...] Elle mange avec nous le soir à la maison et du coup Ju il la questionne : il est cool ton frère - parce que moi je l'ai pas vu son frère. Moi je prête ma voiture, je veux voir quelle est la personne, y'a des limites, même si j'ai confiance dans ma sœur. Du coup Ju il la questionne : mais au fait il faut quoi ton frère – Bah il bosse là pas loin dans la zone industrielle. Il fait : ah bon, c'est quoi les horaires. Elle dit : ah bah comme toi, 13h40-21h. Y'a pas 1 000 entreprises qui font cet horaire-là. Du coup Ju il demande : mais ton frère il bosse pas à Multimag ? – Ouais je crois.*

Julien Legendre : *je dis : il s'appelle comment ton frère ? – Bah Fabrice. Je fais : il a pas les cheveux gris ton frère ? – Si – Je fais : mais nan Fab c'est ton frère ! Vas-y passe moi le téléphone ! Je l'appelle je fais : Fab, j'ai ta voiture, j'ai ta sœur. Tu vas revoir ni l'un ni l'autre. Il me fait : c'est qui ? c'est qui ? Je fais : cherche pas à savoir qui c'est, tu verras y'aura plus rien. Et je fais : mais nan c'est Ju et tout ! Il me fait : je suis rassuré d'avoir prêté la voiture à vous. Je fais : mais t'es ouf de prêter ta voiture à des gens que tu connais pas. C'est incroyable, c'est un truc de ouf. »*

Cet extrait d'entretien montre bien la surprise de Julien et Lydie face à cette connexion inattendue. Fabrice et Julien n'avaient pas réellement sympathisé depuis que la mission de Fabrice a commencé il y a trois mois. La farce jouée par Julien s'appuie sur cette incongruité. Suite à cette découverte Julien et Fabrice resserrent leurs liens. Par exemple, Julien a invité Fabrice pour la soirée raclette qu'il a organisée avec le petit nombre de collègues dont il se sent proche.

Cette interconnaissance lâche doit beaucoup au fonctionnement du marché du travail, c'est-à-dire à la présence massive des intérimaires dans les entrepôts et à l'intensité de la mobilité professionnelle, dont on verra les mécanismes dans le chapitre suivant. Remarquons pour l'instant que la précarité de la relation salariale façonne des relations professionnelles

denses (on a beaucoup de collègues différents au cours d'une année), de courte durée (on en change souvent), et extraverties (on ne les connaît pas).

## **Conclusion**

Nous nous demandions en introduction de chapitre dans quelle mesure le développement des activités logistiques à Melun-Sénart pouvait fixer une population ouvrière et ancrer le groupe professionnel des travailleurs subalternes des entrepôts. Pour répondre à cette question, nous avons étudié les différents processus qui conduisent à la formation d'un pôle d'emplois en entrepôt dans cette agglomération.

Nous avons vu que le développement économique de la ville nouvelle de Sénart avait fait une large place aux activités d'entreposage. Au début des années 1980, dans un contexte économique dégradé où l'industrie est en recul, les activités logistiques offrent un levier de création d'emplois pour une population en croissance. Cette spécialisation sectorielle rencontre les attentes des entreprises de logistique alors en train d'orienter l'entreposage vers la création de grandes plateformes logistiques gourmandes en espace. Les entrepôts sont donc un des aspects de la décentralisation métropolitaine de certaines activités, dont les centres commerciaux font également partie et accroissent le nombre d'emplois peu qualifiés à distance des centres urbains.

La formation de la population meluno-sénartaise découle de la déconcentration urbaine de la métropole parisienne vers la grande couronne. Melun-Sénart constitue un espace résidentiel des classes populaires aux marges de l'aire urbaine, issu de la relégation des quartiers populaires dans la lointaine banlieue, de la reconversion d'un pôle industriel secondaire autour de Melun et de l'étalement pavillonnaire en ville nouvelle. Sur ce territoire où les classes populaires côtoient les classes moyennes, les entrepôts offrent des emplois sur place et contribuent à ancrer localement le monde professionnel des ouvriers de la logistique. L'enquête met donc en lumière l'existence d'un monde ouvrier périurbain du tertiaire. Cette recomposition socio-spatiale complique donc le phénomène de la ville globale duale.

Les agglomérations comme Melun-Sénart, si elles n'ont pas le visage de la dualisation entre centre et périphérie, ne sont pourtant pas des espaces de mixité sociale et les classes populaires apparaissent comme dispersées dans l'agglomération. L'éparpillement des entrepôts et des quartiers populaires produit un espace ouvrier en réseaux, fondé sur des mobilités quotidiennes pour l'accès à l'emploi et aux services, et renforce la séparation des sociabilités

professionnelles des groupes d'interconnaissance extérieurs au travail. Davantage qu'un groupe social au sens habituel, les ouvriers de la logistique forment un monde professionnel fondé une expérience commune de l'entrepôt et de la mobilité professionnelle. Cela va nous conduire à étudier le rôle du marché du travail dans le fonctionnement de ce monde professionnel localisé.

## **Partie 2**

—

### **La mobilité comme condition**

—

### **Formation, affectation et qualification d'une main d'œuvre ouvrière en contexte de flexibilisation de l'emploi**



Les politiques publiques visant à combattre le chômage ont cherché à renforcer la flexibilité de l'emploi dans le but d'accroître la mobilité de la main d'œuvre vers les secteurs demandeurs. La notion de « flexibilité » est issue des travaux des économistes du marché du travail. Elle s'inscrit dans une lecture micro-économique des causes du chômage, pour laquelle les causes sont à chercher dans les rigidités du marché du travail, en premier lieu les règles inscrites dans le Code du travail. Ces théories rejoignent les demandes du patronat d'accroître la « souplesse » et la « flexibilité » de l'emploi pour leur redonner de la compétitivité dans une économie mondialisée. Ces théories et ces discours irriguent les politiques publiques des pays développés à partir des années 1980<sup>129</sup>.

C'est aussi à cette période que des économistes hétérodoxes s'emparent de la notion de flexibilité pour en montrer la polysémie et en faire un élément d'étude des politiques publiques (Caire, 1987). Les premières politiques de flexibilisation du marché du travail en France peuvent alors s'analyser plus précisément comme des tentatives de déréguler le système d'emploi. En l'absence d'accord entre syndicats de salariés et patronat pour modifier le contrat de travail à durée indéterminée, la flexibilisation de l'emploi en France est passée alors par le développement massif du recours aux contrats temporaires. Ainsi, alors que jusque dans les années 1980 les politiques publiques de l'emploi comme celles des entreprises visaient principalement à organiser la rétention de la main d'œuvre, depuis près de 40 ans elles cherchent à en accroître la mobilité (Colomb, 2012). On peut donc se demander quelle place prend l'accroissement de la mobilité de l'emploi dans la reconfiguration de la condition ouvrière ? Plus précisément, en partant de l'idée selon laquelle « la précarité comme nouveau régime de mise au travail renvoie [...] à un partage inégal de la mobilité » (Chauvin, 2010, p. 27), on peut se demander si la mobilité professionnelle ouvrière est uniquement une mobilité contrainte, à l'origine d'une dualisation du marché du travail ?

Pour traiter ces questions, cette partie prend pour point d'entrée l'intérim des ouvriers de la logistique. Les emplois ouvriers en entrepôt sont emblématiques du développement de l'insécurité de l'emploi, en ce qu'ils relèvent massivement de l'intérim, la forme cardinale de la flexibilité salariale, et qu'ils se concentrent de façon croissante dans un secteur sous-traitant. C'est d'ailleurs par l'intérim que je suis rentré sur le terrain afin de recueillir une part importante

---

<sup>129</sup> On trouve un bon exemple de cela dans OCDE, *La flexibilité du marché du travail*, Paris, éditions de l'OCDE, 1986.



de mes matériaux. L'intérim a été l'objet de nombreux travaux, qui convergent autour de l'idée que le travail temporaire est un cas exemplaire de la précarisation des statuts d'emploi dans le salariat contemporain et de l'effritement de la norme salariale fordiste (Castel, 1995 ; Kalleberg, 2000), en particulier dans le monde ouvrier, qui est le principal affecté. En effet, plus de huit intérimaires sur dix sont des ouvriers, et sept sur dix des hommes<sup>130</sup> (Glaymann, 2007, p. 10-11). Le travail temporaire accroît l'exposition au chômage et conduit à une intégration professionnelle disqualifiante (Paugam, 2007), tout en étant un facteur d'éclatement des collectifs de travail (Brugière, 2017).

Les emplois ouvriers sont parmi ceux où s'expérimentent le plus abruptement les politiques de flexibilisation de l'emploi. Mais alors que les travaux sur les effets de la flexibilité dans les fractions supérieures du salariat se sont multipliés récemment (Guyonvarc'h et Linhart, 2017 ; Sennett, 2000), les enquêtes sur le salariat subalterne portent plus souvent sur les conséquences de la précarité sur le travail, et moins sur les parcours professionnels des salariés mobiles. Pourtant, l'« expérience du travail est fortement tributaire des possibilités de choisir et des moyens d'agir, en d'autres termes de la capacité d'action des salariés » (Zimmermann, 2011, p. 10). Les enquêtes sur les intérimaires qui « choisissent » ce statut d'emploi (Kornig, 2007) ou « font avec » (Glaymann, 2008) empêchent en effet de considérer la capacité d'action des ouvriers des entrepôts comme nulle. On doit donc chercher à comprendre comment se fabriquent des carrières ouvrières dans un contexte où l'emploi et le travail sont dissociés.

Pour ces raisons, il n'est pas possible de répondre de façon univoque à la question : pourquoi des travailleurs et des entreprises recourent au travail temporaire ? Nous écartant des interprétations individualistes et économicistes des comportements d'acteurs sur le marché du travail, nous nous intéresserons aux pratiques de l'intérim par des employeurs et des travailleurs en interaction, en prolongeant l'approche de N. Jounin (2008) et S. Chauvin (2010). Nous nous demanderons ainsi : qui fait usage de cette forme d'emploi et comment est-elle utilisée ?

Nous avons également vu que l'intérim n'était qu'une des formes d'emploi rencontrée dans les entrepôts. Certains salariés sont en CDD ou en apprentissage, et la majorité de la main-d'œuvre est généralement en CDI. Nous envisagerons ces différentes formes d'emploi en lien

---

<sup>130</sup> Les femmes intérimaires sont également souvent ouvrières, à 50 %, mais également pour un tiers employées administratives d'entreprises. La répartition sexuée des formes particulières d'emploi est telle qu'à l'inverse, les femmes représentent près de deux tiers des CDD (Kornig et Michon, 2010, p. 51).

les unes avec les autres, en nous intéressant à la division du travail selon les statuts. Ainsi, l'intérim étant la voie habituelle d'embauche dans les entrepôts, avant la signature d'un CDI, il est aussi une instance de socialisation professionnelle. L'intérim est donc un point d'observation sur l'ensemble de l'organisation du travail.

Dans cette partie, nous aborderons ces questions à travers deux décalages théoriques. D'abord, à l'inverse d'une lecture segmentationniste des statuts d'emploi, on cherchera à ne pas opposer *a priori* l'intérim aux autres formes d'emploi. On peut en effet analyser le travail temporaire comme une forme avancée de la « marchandisation » plus générale du système d'emploi (Glaymann, 2007), c'est-à-dire du développement des mécanismes de marché dans l'affectation des travailleurs à des postes. Par l'existence d'un intermédiaire marchand dans la relation salariale et par la courte durée des contrats constamment renégociés, l'intérim rend plus visible l'importance de ces mécanismes. À ce titre, il convient d'être attentif à la diversité des relations intérimaires, qui se différencient en quantité entre un intérim individualisé et un intérim de masse (Kornig, 2007), et en qualité entre un intérim de passage et un intérim de long terme (Faure-Guichard, 1999).

Le deuxième décalage consiste à sortir d'une lecture statutaire du travail temporaire pour aller vers l'étude de ses usages dans le monde social. L'histoire sociale du travail montre que la formation du salariat ne découle pas automatiquement des évolutions législatives. C'est ainsi que la précarité du CDD ne se comprend qu'en référence au contexte historique qui en fait un mode de contournement de l'emploi en CDI pour les entreprises (Sauze, 2005). De même l'intérim fait l'objet d'usages différenciés selon les secteurs d'activité et les bassins d'emploi. Le recours à l'intérim de masse dans les grandes usines automobiles s'inscrit dans la généralisation de la sous-traitance et d'une organisation de « flux tendu à main d'œuvre réduite » (Durand, 2012). Sur les chantiers du BTP, il s'inscrit dans des logiques de sous-traitance en cascade et d'externalisation de la gestion de la main d'œuvre (Jounin, 2008). Le travail temporaire doit donc être réinscrit dans le système d'emploi local qui lui donne son sens, ce que rend possible l'enquête ethnographique.

En effet, alors que les politiques de flexibilisation du travail font l'objet de nombreux débats autour de leur efficacité, peu de travaux cherchent à adopter une approche localisée de leurs effets. Les enquêtes de terrain sur l'intérim adoptent en général un point de vue centré sur les personnes ou sur les entreprises, sans les situer dans un espace social localisé. Les spatialités du travail temporaire diffèrent pourtant beaucoup, entre l'intérim massif et mono-industriel des

grandes concentrations ouvrières (Beaud et Pialoux, 1999), l'intérim plurisectoriel des centres-villes (Faure-Guichard et Fournier, 2001), ou encore l'intérim BTP à Paris (Jounin, 2008). En raison de la concentration très forte des activités logistiques sur le territoire de Sénart, ce terrain offre la possibilité d'analyser en acte le fonctionnement d'un véritable marché du travail ouvrier local. Il permet de réfléchir sur l'inscription territoriale de la précarité sur un espace où celle-ci ne découle pas de restructurations industrielles mais de l'expansion d'un secteur d'activité.

Le **chapitre 4** articule les échelles nationale et locale pour montrer que l'intérim est au cœur du fonctionnement du marché du travail logistique. Nous reviendrons d'abord sur les logiques de diffusion de l'intérim dans l'emploi ouvrier en entrepôt en le replaçant dans l'ensemble des formes d'emploi et en revenant sur la façon dont les entreprises l'utilisent. Nous verrons ensuite les effets de ce développement de la précarité sur les modes de recrutement de la main d'œuvre à Melun-Sénart.

Le **chapitre 5** analyse les conséquences de la marchandisation de la relation salariale dans les entrepôts sur la qualification ouvrière. En considérant la qualification comme un mode de rétention de la main d'œuvre et d'organisation des marchés internes, plutôt que comme un simple attribut des travailleurs ou des postes de travail, on peut lire le renforcement des marchés externes comme un facteur de fragilisation de la qualification ouvrière. Cette approche constructiviste de la (non)-qualification permet d'analyser les différentes dimensions de la disqualification professionnelle, c'est-à-dire du processus de privation de qualification, dans l'emploi précaire. Lorsqu'il dure dans le temps l'intérim autorise à l'inverse davantage de stratégies individuelles et d'arrangements autour de la mobilité, auxquelles nous nous intéresserons dans un deuxième temps. On verra comment se fabrique la qualification, sur un marché du travail peu régulé, à travers la circulation des travailleurs.

Enfin, le **chapitre 6** montrera que la flexibilisation du travail logistique fait émerger l'enjeu de la pénurie sur le bassin d'emploi de Melun-Sénart en contexte d'expansion économique. Le besoin permanent de travailleurs entraîne le risque également permanent qu'il en manque. La gestion de la pénurie mobilise l'ensemble des acteurs, publics et privés, à la recherche de solutions fondées sur deux principes : le drainage et la rétention des travailleurs. La rétention des travailleurs ne passe pas par des politiques d'entreprise, mais par la mise en place de statuts hybrides cherchant à combiner flexibilité du travail et continuité de l'emploi. Nous étudierons la façon dont une politique territoriale de l'emploi se fabrique à partir des besoins des entreprises.

## Chapitre 4 – L'intérim de masse au cœur d'un marché de l'emploi localisé

---

### Introduction

La diffusion progressive de l'intérim participe, en France comme dans de nombreux pays capitalistes avancés, de la multiplication des formes d'emploi atypiques en bas de l'espace social, créatrice de précarité. Les modalités concrètes d'articulation entre intérim et précarité ont fait l'objet de nombreux travaux. Le travail temporaire accroît l'exposition au chômage et conduit à une intégration professionnelle disqualifiante (Paugam, 2007). Il touche particulièrement les populations déjà disqualifiées socialement et fragilise leurs protections dans le monde du travail (Chauvin et Jounin, 2011). Mais l'institutionnalisation de l'intérim, depuis sa légalisation en 1972 (Belkacem et Kornig, 2011) jusqu'à la création du CDI intérimaire (Sarfati et Vivés, 2016), suggère que ce lien ne peut être expliqué seulement par l'informalité des usages de l'intérim et par sa porosité avec le non-emploi. C'est bien davantage son usage structurel dans les secteurs peu qualifiés qui produit une précarité structurelle par la dérégulation de la relation salariale dans les entrepôts.

Le recours à l'intérim se concentre dans le salariat subalterne, en particulier dans les emplois peu qualifiés de l'industrie, et contribue à la dualisation du segment inférieur du marché du travail (Picart, 2014). Les emplois ouvriers en entrepôt sont particulièrement concernés par ce phénomène, tant en France (Gaborieau, 2016) que dans d'autres pays (Benvegnú, Haidinger et Sacchetto, 2018 ; Gutelius, 2015). Ces travaux montrent que l'intérim dans les entrepôts vient accroître la précarité des travailleurs, dans un secteur où la sous-traitance en cascade opère déjà une dégradation des conditions d'emploi et de travail. L'intérim s'inscrit alors dans une dynamique d'externalisation en cascade du risque, qu'il soit économique, légal ou sanitaire, qui se concentre sur les « travailleurs du bas de l'échelle » (Nizzoli, 2015).

Ce chapitre vise ainsi à montrer que le recours à un « intérim de masse » (Kornig, 2007) dans les entrepôts est un révélateur de la flexibilisation de l'emploi ouvrier. On verra d'abord les mécanismes par lesquels l'intérim reporte les aléas économiques auxquels font face les entreprises sur la main d'œuvre (section 1). Ce report est rendu possible par le statut d'emploi intérimaire lui-même, mais aussi par le grand flou des usages qu'il permet. Il consiste également

en une externalisation de la gestion d'une partie de la main d'œuvre. Nous montrerons ensuite que la « marchandisation du système d'emploi » (Glazmann, 2007) prend forme directement au niveau local (section 2). Le regroupement géographique des entrepôts sur des territoires comme Melun-Sénart a produit un marché du travail local et spécialisé du travail ouvrier en logistique, dont on peut étudier le fonctionnement de manière très précise. L'intérim structure localement ce marché et les agences d'intérim jouent ici un rôle central dans le recrutement des travailleurs. Leur poids a comme effet de produire une main d'œuvre spécifique et de reconfigurer les modes ouvriers d'embauche sur le bassin d'emploi.

## **1. L'intérim de masse, facteur de flexibilisation et de précarisation de l'emploi dans les entrepôts**

La diffusion de l'intérim affecte une grande partie du monde ouvrier, puisqu'elle a été documentée dans les secteurs du bâtiment (Jounin, 2008), de la construction automobile (Gorgeu et Mathieu, 1996), ou encore de l'assistance aéroportuaire (Brugière, 2017). L'intérim offre à l'entreprise qui y a recours une « flexibilité externe » de la main d'œuvre (Darpeix, 2008), c'est-à-dire par un apport de personnel extérieur plutôt que par la modulation horaire du personnel permanent des entreprises. Ces travaux portent généralement sur des entreprises de sous-traitance qui sont donc elles-mêmes prises dans une logique d'externalisation de l'activité d'un donneur d'ordre. L'intérim de masse dans les entrepôts correspond à cette logique d'externalisation mais il est original car l'externalisation n'est pas généralisée. Elle coexiste avec un recours à des filiales logistiques internes aux grands groupes du commerce, ce qui donne la possibilité d'étudier les effets de la sous-traitance sur le recours à l'intérim.

Nous verrons d'abord que l'intérim est au principe d'une précarité structurelle et massive dans la logistique, en particulier lorsqu'elle relève du secteur prestataire (1.1). La forte concurrence sur ce marché de la prestation génère une instabilité économique que les entreprises reportent sur la main d'œuvre, par le recours à l'intérim davantage qu'aux CDD. Cette précarité se concentre sur les postes les moins qualifiés des entrepôts. Le report du risque économique est rendu possible par la grande souplesse du droit encadrant le statut intérimaire, et plus encore la pratique de ce droit (2.2). Les possibilités de se séparer d'un travailleur sont très larges et peu régulées dans l'intérim, ce qui en fait un contrat à durée incertaine. L'absence de continuité de l'emploi se double pour les intérimaires d'une forte incertitude sur les revenus, liée à l'exposition au chômage et à l'ajustement des salaires à la conjoncture.

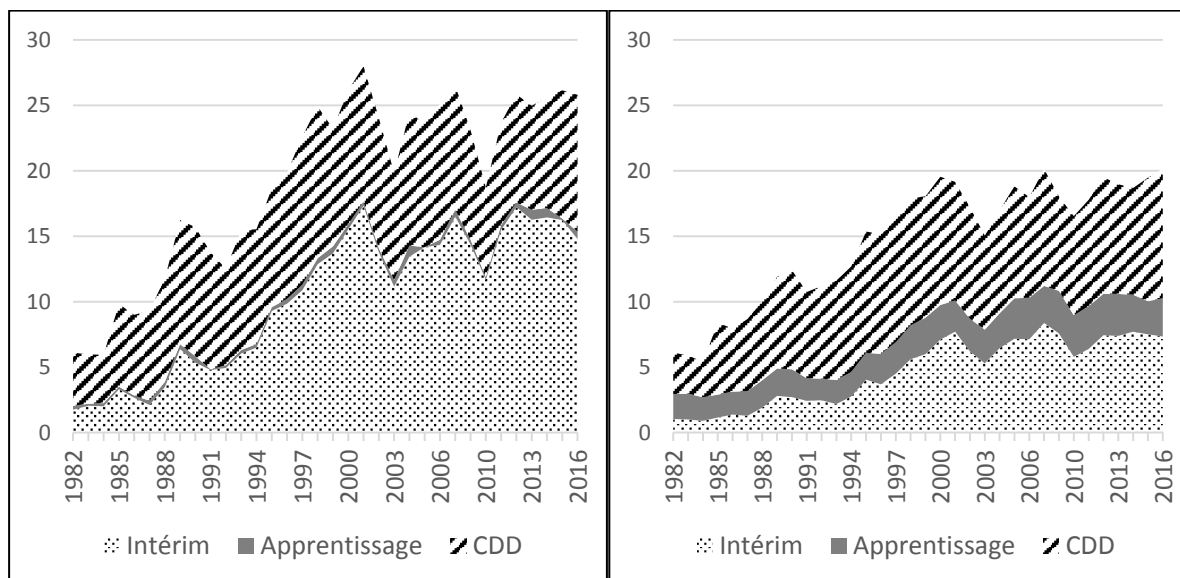
## **1.1. L'externalisation des aléas économiques au principe de la diffusion des contrats précaires**

On a montré dans le chapitre 2 que l'émergence du secteur logistique coïncide avec l'externalisation des activités d'entreposage, dans une recherche de rationalisation des activités et de réduction des coûts. Cette dynamique s'accompagne d'une diffusion des contrats précaires dans les emplois en entrepôt, en premier lieu l'intérim, et ce d'autant plus que l'entrepôt est externalisé. L'intérim correspond en effet à un report du risque économique sur la main d'œuvre.

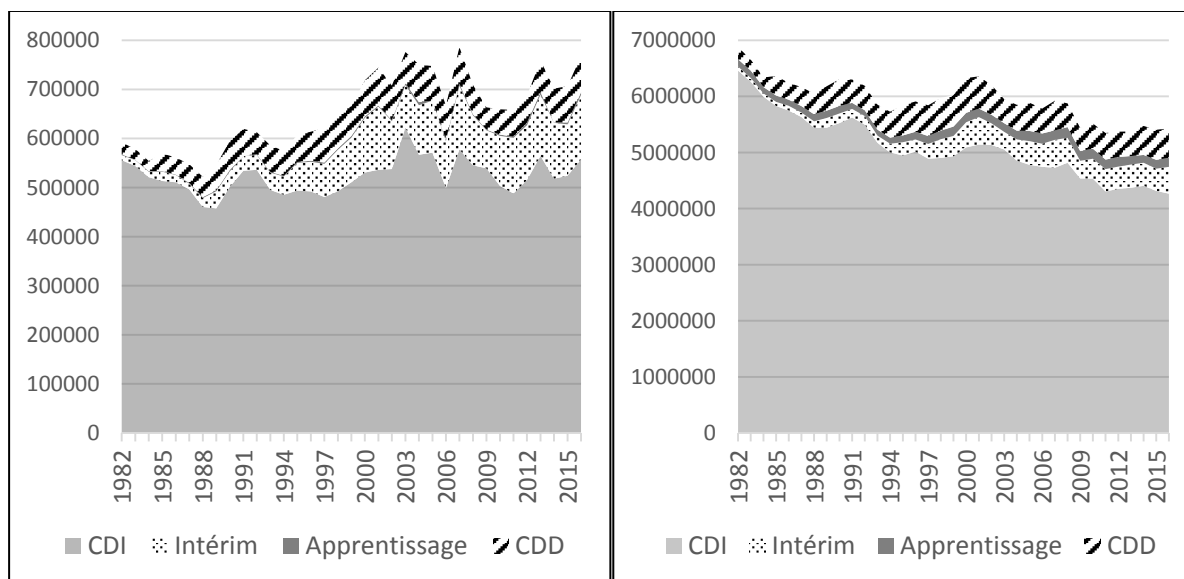
### **Un développement rapide et massif des formes atypiques d'emploi...**

La diffusion des contrats précaires dans les emplois ouvriers de la logistique depuis le début des années 1980 est saisissante, comme on peut le voir sur les graphiques ci-dessous (Figure 4.1). La part des emplois précaires passe d'environ 6 % en 1982 à 26 % en 2016, avec un maximum à 28 % en 2008. Cette diffusion tient surtout à la croissance très rapide du recours à l'intérim dans ces emplois, passant de moins de 2 % en 1982 à 15 % en 2016. L'intérim devient ainsi la forme d'emploi précaire dominante, dépassant les CDD (10 % en 2016) dès 1995, alors que le recours à l'apprentissage ne dépasse jamais 1 %. Ces évolutions correspondent en partie à celles de l'emploi ouvrier en général, mais sont ici exacerbées. En effet, dans l'ensemble du groupe ouvrier, la part des contrats atypiques passe de 6 % à 20 % en l'espace de 34 ans, avec une évolution de 1 % à 7 % pour l'intérim, et de 3 % à 10 % pour les CDD, l'apprentissage passant de 2 % à 3 %. L'emploi ouvrier de la logistique se caractérise donc par un taux de précarité plus important que la moyenne des emplois ouvriers, et par un recours massif à l'intérim depuis le début des années 1990.

**Figure 4.1 : Développement des formes atypiques d'emploi parmi les ouvriers de la logistique (gauche) et l'ensemble des ouvriers (droite), en pourcentage.**



**Figure 4.2 : Idem en volume**



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2016, Insee.

Champ : Personnes de plus de 15 ans en emploi, France métropolitaine.

Lecture : En 2016, 15 % des ouvriers de la logistique sont en intérim, et 10 % en CDD. Pour l'ensemble des ouvriers, à la même date la part de l'intérim est 7 %, celle de l'apprentissage 3 %, et celle des CDD 10 %. En 2016, les ouvriers de la logistique sont près de 750 000, dont 13 000 en intérim et 70 000 en CDD. À la même date on compte environ 5,5 millions d'ouvrier, dont près de 4,3 millions en CDI.

On peut même dire que ce sont les emplois précaires qui ont absorbé la plus grande part de la croissance des emplois ouvriers de la logistique (Figure 4.2). Sur les 136 000 emplois supplémentaires en 2015 par rapport à 1983, 74 000 sont en intérim et 19 000 en CDD, le nombre d'emplois en CDI n'augmentant que de 42 000. Ce phénomène contribue à expliquer la transformation de la composition statutaire du groupe ouvrier dans son ensemble à travers la démographie des professions<sup>131</sup>. Si la décrue continue des emplois ouvriers en CDI depuis le début des années 1980 (-1 960 000) est amortie par le développement des emplois précaires (+700 000), c'est parce que le développement de ces emplois atypiques dans les professions en expansion est ainsi venu compenser la diminution des emplois stables dans les secteurs en déclin. Dit autrement, les emplois ouvriers de la logistique sont responsables de la création de près d'un emploi ouvrier précaire sur sept depuis le début des années 1980. De façon générale, le développement des emplois ouvriers de la logistique participe donc à la précarisation d'ensemble du groupe ouvrier par le développement des formes particulières d'emploi.

**Tableau 4.1 : Taux de recours à l'intérim selon la profession et le secteur d'activité en 2015 (taux en 1994 entre parenthèse)**

		Secteur		
		Prestation log.	Commerce	Industrie
<b>Profession</b>	<b>Ouvrier logistique</b>	26 % (7 %)	9 % (4 %)	20 % (10 %)
	<b>...non qualifié</b>	32 % (8 %)	10 % (6 %)	22 % (13 %)
	<b>...qualifié</b>	19 % (6 %)	7 % (1 %)	18 % (5 %)
	<b>Autres ouvriers</b>	6 % (2 %)	6 % (2 %)	12 % (4 %)
	<b>Autres salariés</b>	1 % (0 %)	1 % (0 %)	2 % (1 %)

Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2016, Insee.

Champ : Personnes de plus de 15 ans en emploi, France métropolitaine.

Lecture : 26 % des ouvriers aux fonctions logistiques travaillant dans le secteur de la prestation logistique sont en intérim, contre 6 % pour les autres ouvriers du même secteur. Les pourcentages étaient respectivement de 7 % et 2 % en 1994.

Ce développement est en lien direct avec le mouvement d'externalisation des fonctions logistiques. On peut le voir en comparant le taux de recours à l'intérim pour les emplois ouvriers de la logistique dans les différents secteurs utilisateurs en 2015 et 1994<sup>132</sup> (Tableau 4.1, ligne 1).

<sup>131</sup> Rappelons que le terme « profession » renvoie ici au niveau détaillé de la nomenclature des PCS, et pas au concept étudié par la sociologie des professions (cf. chapitre 1).

<sup>132</sup> En raison des changements fréquents dans la nomenclature des activités économiques, il n'est pas possible d'établir de regroupements comparables avant 1993. De plus, les chiffres pour une année N correspondent à des moyennes mobiles sur les années N-1, N et N+1. Le calcul de moyennes mobiles



On remarque que dans le secteur prestataire, qui regroupe les activités d'entreposage, de transport et de courrier pour compte d'autrui (cf. chapitre 2), le taux de recours à l'intérim est passé de 7 % en 1994 à 26 % en 2014. Dans le principal autre secteur utilisateur, celui du commerce, la part de l'intérim est seulement passée de 4 % à 9 %. On observe également un taux de recours élevé dans l'industrie, mais son évolution a été moins importante, probablement car elle correspond à un usage plus ancien de l'intérim dans les postes hors production (Gorgeu et Mathieu, 1996).

On remarque également que dans tous ces secteurs, le recours à l'intérim est plus élevé sur les postes aux fonctions logistiques que sur tous les autres postes ouvriers (ligne 4), et plus encore par rapport au reste des salariés (ligne 5). Celui-ci n'atteint que 6 % dans les secteurs de la prestation logistique et du commerce, et 12 % dans l'industrie. Sauf dans le commerce, cet écart s'est accru depuis les années 1990. Il apparaît donc que les emplois ouvriers de la logistique sont parmi les plus touchés par la précarisation statutaire.

De plus, le développement des formes d'emplois précaires touche en premier lieu les emplois les moins qualifiés de la logistique. Dans tous les secteurs, la part de l'intérim dans les emplois non qualifiés est supérieure à celle des emplois ouvriers qualifiés (lignes 2 et 3), mais la différence est particulièrement importante dans le secteur prestataire (32 % contre 19 %). C'est aussi dans ce secteur que l'évolution a été la plus marquée. On constate également que dans le secteur de la prestation logistique, l'évolution a été plus importante dans les emplois non qualifiés par rapport aux emplois qualifiés, alors que c'est l'inverse dans les secteurs du commerce et de l'industrie. Dans le secteur logistique, l'intérim s'inscrit davantage dans une segmentation statutaire de la main d'œuvre, alors que dans les autres secteurs la précarisation affecte les emplois qualifiés, dans un schéma de convergence par le bas des statuts d'emploi<sup>133</sup>.

L'augmentation du recours aux formes d'emploi atypiques est également à mettre en lien avec l'accroissement de la rotation des travailleurs sur les postes logistiques. À partir d'une analyse des données de l'enquête *Emploi*, Claude Picart (2014, p. 41-42) a montré que le taux de rotation des salariés a quintuplé depuis le début des années 1980. Les emplois du « tourisme et transports » sont ceux dont le taux de rotation a le plus augmenté après les industries de

---

permet de donner plus de robustesse aux chiffres calculés sur de petits effectifs en lissant les variations liées à l'échantillonnage.

<sup>133</sup> On peut faire l'hypothèse que cela reflète la place de plus en plus importante du travail non qualifié dans le secteur prestataire, à rebours de la qualification croissante dans les autres secteurs.

procès, l'essentiel de l'évolution se concentrant dans les emplois ouvriers et employés. Cette augmentation est due en grande partie à la diffusion des contrats précaires, au détriment de la stabilité de l'emploi et des mobilités de plus long terme. Cet auteur montre également que la différence entre emplois qualifiés et non qualifiés est la plus importante dans les emplois du tourisme et transport, les ouvriers non qualifiés de la manutention étant même au deuxième rang de l'ensemble des professions à la plus forte rotation derrière les professionnels des arts et du spectacle. Ces analyses convergent avec nos résultats pour montrer que les activités logistiques sont la pointe avancée du développement de l'emploi précaire, en particulier de l'intérim dans les emplois ouvriers peu qualifiés.

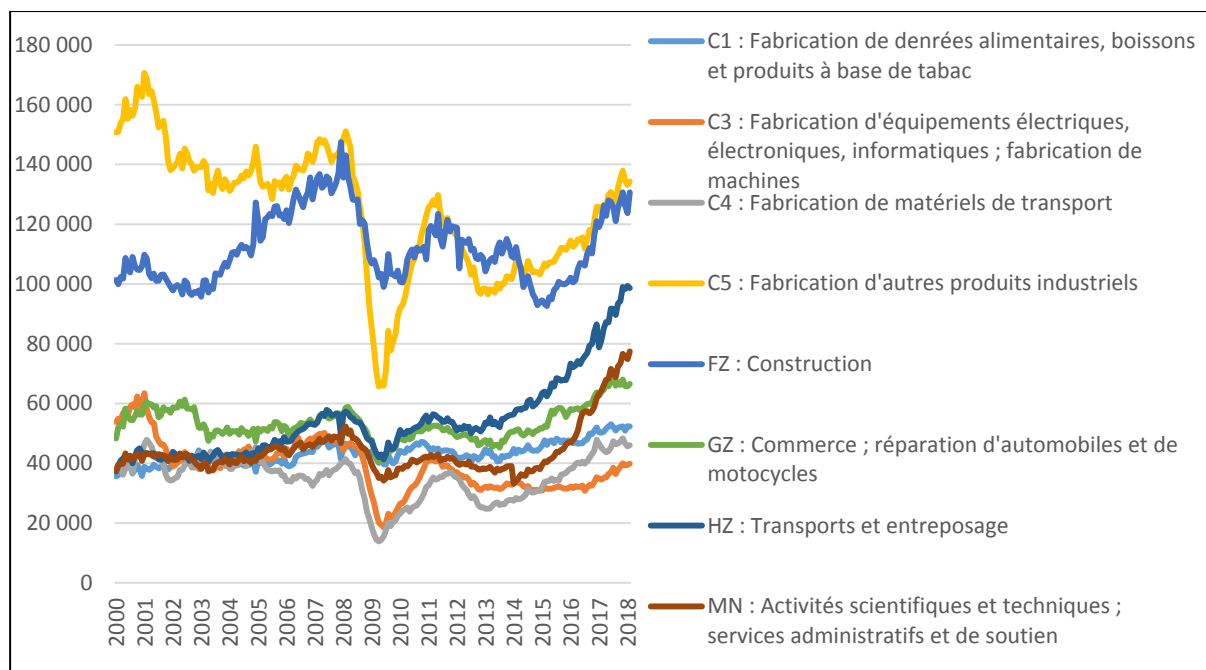
### **... fondé sur le report des aléas économiques sur la main d'œuvre...**

Dans les entrepôts, le recours à l'intérim est donc structurel et fait partie intégrante du fonctionnement économique de ce secteur d'activité. J'ai également pu le constater lors de l'enquête de terrain, puisque dans les entrepôts enquêtés et dans ceux sur lesquels j'ai pu obtenir des informations, la proportion d'intérimaires sur l'ensemble de postes ouvriers n'était jamais inférieure à 15 %. C'est aussi ce que me confirme Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence d'intérim, aujourd'hui gérante d'un groupement d'employeurs (cf. chapitre 6) : « *la moyenne elle tourne autour normalement de 20 %. Y'a des sites ils sont à 50 voire 60 %* ». Il s'agit donc d'un fait massif, qui a d'ailleurs complètement imprégné les discours des acteurs. Autant les ouvriers rencontrés que les cadres ou les intermédiaires de l'emploi considèrent la présence des intérimaires dans les entrepôts comme allant de soi. La logistique aurait besoin de l'intérim pour fonctionner. Une raison donnée est que la logistique serait une activité particulièrement sensible aux variations saisonnières. Les entrepôts étant spécialisés dans la distribution de certains types de biens dont la consommation est saisonnière, l'activité de stockage et de distribution varierait avec la demande des établissements commerciaux qui en sont les destinataires. Le même exemple de la saisonnalité des commandes de jouets à la fin d'année et des barbecues l'été est revenu à plusieurs reprises sur le terrain.

Ce sens commun dit, sans le nommer véritablement, le mécanisme d'externalisation sur une partie de la main d'œuvre des aléas économiques. En effet, l'entrepôt se caractérise par une forte instabilité économique. La logistique est une activité liée aux cycles économiques généraux, et ses variations se reportent très fortement sur la main d'œuvre intérimaire (Fortin et Lebrault, 2017). Cette dépendance aux cycles économiques s'explique par le fait que le

stockage et la distribution des marchandises sont directement affectés par le ralentissement de la consommation des ménages, en particulier dans le e-commerce et la grande distribution.

**Figure 4.3 : Évolution du nombre d'intérimaires (en équivalent temps plein) dans les principaux secteurs utilisateurs**



Source : « L'emploi intérimaire – données mensuelles », mars 2018, Dares, traitements de l'auteur.

Champ : France hors Mayotte.

Lecture : En mars 2018, l'intérim dans le secteur d'activité « transport et entreposage » représente 100 000 équivalents temps plein.

On peut observer sur la Figure 4.3 la variation du nombre d'intérimaires en équivalent temps-plein (ETP) par mois dans le secteur du transport et de l'entreposage<sup>134</sup> depuis 2000. Les effectifs ont régulièrement augmenté dans les années 2000 jusqu'au pic à 60 000 de 2008, avant de chuter de près d'un tiers à 40 000 en 2009, au moment où l'économie française est en récession. Depuis, la tendance est repartie à la hausse, avec une accélération très forte à partir de 2015, année lors de laquelle le pic de 2008 est dépassé. En à peine cinq ans, le nombre d'intérimaires dans le secteur a doublé, la logistique devenant le troisième plus gros secteur utilisateur de l'intérim après la construction et l'industrie. On peut voir qu'aucun autre secteur n'a connu une évolution aussi importante, à part les activités de soutien aux entreprises (qui intègrent pour une part les activités des agences d'intérim) et dans une moindre mesure le

<sup>134</sup> Ce découpage en secteur regroupe les transports de marchandises et de voyageurs avec la prestation logistique, mais cela n'affecte que très peu les chiffres car le recours à l'intérim est très limité dans le transport, comme l'a observé H. Rivoal dans sa thèse sur les masculinités dans les activités de transport et d'entreposage (2018).

commerce (qui comprend par le commerce de gros un nombre important d'emplois de la logistique). On observe donc là aussi une tertiarisation des usages du travail temporaire.

L'ampleur du recours à l'intérim et son explosion récente suggèrent que l'adaptation aux cycles économiques n'est qu'une explication partielle. L'intérim structurel renvoie à une politique de gestion des ressources humaines qui reporte les aléas sur une partie de la main d'œuvre par son externalisation. L'externalisation de la main d'œuvre est particulièrement développée dans le secteur prestataire lui-même externalisé, suivant le principe du report en cascade du risque de marché. On a vu dans le chapitre 2 que le marché de la sous-traitance, qui s'est accru fortement à partir des années 1980, est très concurrentiel. Les prestataires logistiques signent généralement des contrats avec leurs clients dont la durée varie de 2 à cinq ans pour les plus longs. Lorsque le prestataire perd un contrat au bénéfice d'un concurrent, l'entrepôt concerné perd une grande partie de son activité, parfois la totalité. Afin de limiter leur engagement salarial, les entreprises de logistique utilisent donc l'intérim comme une variable d'ajustement de la main d'œuvre à leur volume d'activité, comme le confirme Sandrine Lahont : « *effectivement, ils limitent les risques parce que ils signent des contrats... moi j'ai déjà vu un site signer pendant six mois seulement* ».

### **...et l'externalisation d'une partie des travailleurs**

De manière générale, le recours aux contrats à durée limitée consacre une stratégie d'externalisation de la main d'œuvre dans une optique de réduction des coûts. Pourtant cela peut sembler contradictoire avec le fait que ces contrats entraînent un surcoût : à la fin d'un CDD, le salarié perçoit en effet une prime de précarité égale au minimum à 10 % de la rémunération brute totale versée durant le contrat. C'est le cas également pour l'intérim, qui est formellement un CDD. Bien que les motivations des employeurs soient difficiles à saisir, une analyse structurelle des facteurs de recours aux contrats temporaires montre qu'ils sont surreprésentés dans les entreprises employant une main d'œuvre peu qualifiée et en croissance (Coutrot, 2000). Le lien entre contrats temporaires et emploi en croissance découle du fait que ces contrats sont généralement le mode d'embauche et de sélection des salariés le plus fréquent. C'est également ce qu'on observe dans les entrepôts étudiés, par exemple dans l'entrepôt ST Logistics où la majorité des travailleurs sont en intérim dans la période d'ouverture. Le lien avec l'emploi peu qualifié est par contre une conséquence plus directe de la recherche de compression des coûts. En effet, les contrats temporaires permettent de sortir du périmètre de l'entreprise tout un ensemble de coûts tels que le temps de travail improductif de la main

d'œuvre. Dans les périodes de creux, cette partie de cette main d'œuvre est ainsi renvoyée vers le chômage via la fin des contrats.

Les CDD et l'intérim s'expliquent toutefois par des facteurs différents. Alors que les CDD sont plus fréquents dans les secteurs d'emplois du tertiaire et à forte proportion de main d'œuvre féminine, l'intérim est surreprésenté dans les secteurs de l'industrie et de la construction. Surtout, « le recours à l'intérim procède largement de facteurs économiques : être soumis à des fluctuations peu prévisibles de marchés internationaux, subir la pression des sièges sociaux, des clients et des actionnaires accroît la probabilité qu'un établissement soit fortement utilisateur d'intérim » (Coutrot, 2000)<sup>135</sup>. Cela converge avec les travaux montrant que la gestion de l'emploi doit s'analyser en élargissant le seul cadre de l'entreprise pour la réinscrire dans ses relations de dépendance économique (Perraudin et al., 2008).

Le lien entre recours à l'intérim et sous-traitance n'est pas qu'une conséquence de l'aléa économique. Les contrats de prestation logistique sont de plus négociés en fonction du « coût par colis » et du niveau de qualité de la prestation, ce qui exerce une pression à la baisse très forte sur les coûts d'exploitation, encourageant le recours au travail temporaire. C'est notamment ce qu'observe D. Gaborieau (2016) dans son enquête sur les entrepôts de la grande distribution. Au sein du groupe qu'il étudie, la sous-traitance des activités logistiques est partielle et concerne les activités les moins stratégiques et celles dont l'objectif est la compression des coûts. À partir de son terrain comparatif dans différentes entrepôts, il observe plus de recours à l'intérim dans l'entrepôt en prestation que dans celui qui est exploité en interne, le premier se caractérisant aussi par des locaux et du matériel plus vétuste (p. 231, 277, 421). De la même façon que pour le secteur du nettoyage (Nizzoli, 2015) ou l'automobile (Gorgeu et Mathieu, 1996), la sous-traitance logistique produit des établissements sous dépendance de donneurs d'ordres, et dont la réussite se base sur une contraction des coûts salariaux. On peut donc dire que l'intérim agit comme une variable d'ajustement en bout de chaîne d'externalisation.

La sous-traitance en logistique produit également de l'instabilité économique par le processus de destruction-crédation d'établissements. Chaque nouveau contrat de sous-traitance

---

<sup>135</sup> L'intérim contribue par ailleurs à diminuer la masse salariale et par ce biais à gonfler artificiellement la productivité du travail, puisque d'un point de vue comptable les travailleurs en intérim, qui sont utilisés pour les tâches les moins qualifiées, ne sont pas comptés dans les calculs de productivité. L'efficacité nominale de l'intérim sur les comptes d'entreprise est importante car elle peut être utilisée dans les *reporting* internes des filiales ou dans les publications d'indicateurs pour les actionnaires.

passer par la création d'un nouvel établissement chez un prestataire, ou par l'ajout d'un nouveau client dans un entrepôt existant. Le démarrage de l'activité se fait alors très souvent à l'aide d'une majorité d'intérimaires. C'est le cas de l'entrepôt ST Logistics étudié, qui avait ouvert moins d'un an avant le début de l'enquête (chapitre 2). Au moment où j'y travaille, la quasi-totalité des 80 ouvriers sont intérimaires, les embauches étant prévues après une phase de rodage. Le pendant de ces créations d'établissements, ce sont les pertes de contrats, les restructurations et les refontes de schémas logistiques qui aboutissent à la fermeture de nombreux entrepôts. C'est par exemple ce qui est arrivé sur la plateforme de la filiale logistique de Sony à Sénart, implantée depuis 2007 sur le territoire. Suite à la perte de deux clients importants à la fin de leur contrat en 2015, l'entrepôt a perdu plus de la moitié de son activité, et la direction a décidé de mettre en œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi pour les 68 salariés du site.

En effet on remarque que dans le secteur logistique le CDI est aussi moins protecteur que dans d'autres secteurs : en 2014, le taux de licenciement<sup>136</sup> y est de 2,8 %, alors qu'il est de 2,5 % dans la construction et autour de 2 % dans la plupart des secteurs de l'industrie. On trouve aussi dans la logistique un taux plus élevé de licenciements pour motifs personnels et un usage faible des ruptures conventionnelles. Le secteur utilise ainsi l'ensemble de la gamme des ruptures d'emplois, depuis les plans sociaux collectifs jusqu'aux « restructurations discrètes » (Hocquelet, 2014) où la menace sur l'emploi est assez individualisée. La plus faible protection de l'emploi en CDI est générale dans les métiers d'exécution en sous-traitance, comme a pu l'observer C. Nizzoli dans le secteur du nettoyage (2015). Mais si l'externalisation fragilise l'ensemble des statuts d'emploi, j'ai pu observer qu'en cas de ralentissement de l'activité les intérimaires sont les premiers à être mis dehors. Les intérimaires forment donc au côté des salariés en CDD la partie visible de la flexibilité quantitative de la main d'œuvre, également due à la relation de sous-traitance.

On peut élargir la notion d'externalisation à tout système de report de la gestion d'une activité économique, au-delà de la sous-traitance au sens strict. En effet, dans le cas de Multimog, filiale logistique du groupe de la grande distribution Bonjour, il s'agit d'un

---

<sup>136</sup> Parmi les secteurs peu qualifiés il n'est dépassé que par ceux du commerce (3 %) et de l'hébergement et la restauration (4,3 %). Il s'agit de la somme du taux de licenciement économique et du taux d'autres licenciements dans les données annuelles de mouvement de main d'œuvre par secteur d'activité, « Les mouvements de main-d'œuvre - données annuelles », Dares, 2014. Il s'agit du secteur du transport et entreposage, qui inclut donc les activités de transport routier.

prestataire interne. Comme on l'a vu dans le chapitre 2, les magasins du groupe sont en effet les seuls destinataires de l'entrepôt, et l'objectif de Multimag est d'assurer le meilleur service au coût le plus faible. Lors de l'entretien avec Denis Papin, le directeur du site, celui-ci m'explique qu'il fonctionne avec une « *ligne de budget* ». À ce titre, l'intérim lui offre de la « *souplesse* », alors qu'il fait face à des variations saisonnières limitées. Il m'explique même avoir un « *objectif* » de « *15 % de notre effectif en intérim* », chiffre qui le situe « *dans la norme* ». Comme les autres directeurs d'entrepôt, il dirige son entrepôt sous contrainte de coût. La principale différence est que cette contrainte ne découle pas d'un contrat commercial mais de la relation avec le groupe.

## **1.2. Une précarité générée par la flexibilité du statut intérimaire**

L'intérim n'étant qu'une modalité parmi d'autres de la flexibilisation du travail, on peut se demander ce qui en fait la forme d'emploi atypique dominante dans le secteur logistique, par rapport au CDD notamment. Les qualités de l'intérim sont souvent résumées par les responsables des entrepôts ou des agences d'intérim à travers le terme « *souplesse* ». Cela renvoie bien sûr à la possibilité de se séparer facilement d'un travailleur. Cela découle de la très forte malléabilité qu'offre ce statut d'emploi, en particulier au niveau de la durée de mobilisation du travailleur et des motifs de rupture. La « *souplesse* » de l'intérim s'incarne encore davantage dans ses usages concrets, en particulier la « *fin de mission* » qui illustre les possibilités de révoquer un travailleur presque sans condition. L'intérim est « *une institution qui organise la précarité* » (Jounin, 2008, p. 101). Cette précarité est compensée par un surcroît de salaire qui, bien qu'en trompe l'œil, justifie l'attrait de ce type de contrat pour certains travailleurs.

### **Un contrat à durée incertaine**

Le caractère structurel du recours à l'intérim dans le secteur logistique s'appuie sur sa régulation assez lâche par le Code du travail. Les recherches sur l'histoire de l'intérim ont montré qu'il était né d'un flou et qu'il avait fait l'objet d'une institutionnalisation progressive. Ce statut d'emploi, légalisé seulement en 1972, est d'abord né dans l'informalité (Belkacem et Kornig, 2011). Des entreprises de travail temporaire existent aux États-Unis et en Grande-Bretagne dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, et délèguent des travailleurs dans les usines. Cette relation marchande connaît un premier essor en Europe après 1945, au moment où pourtant la norme salariale commence à s'imposer, concurrençant même en France les institutions publiques de

placement de main d'œuvre. Répondant aux critiques du monde social et aux demandes des plus grosses entreprises de travail temporaire cherchant à le structurer, la loi de 1972 inscrit l'intérim dans le Code du travail. Les auteurs rappellent que les cinq principes fondateurs de ce droit sont :

- « le travail intérimaire ne peut se substituer à l'emploi permanent ;
- il doit avoir une durée limitée ;
- les pratiques de double activité sont interdites : obligation d'exclusivité du travail temporaire ;
- les cas de recours sont définis selon l'activité de l'entreprise utilisatrice ;
- les agences de travail temporaire ne peuvent effectuer du placement ».

Plus précisément pour le quatrième principe, 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<sup>137</sup>. Ce sont autant de motifs qui s'opposent théoriquement à ce que l'intérim soit permanent et le placent dans un régime d'exceptionnalité par rapport à la norme du CDI. En pratique pourtant, l'intérim est utilisé dès sa création comme un facteur de flexibilisation de la main d'œuvre, en particulier dans les secteurs où la stabilité de l'emploi est la plus forte (Germe, 1978). Au départ légalisé pour des motifs particuliers, il a donc au fur et à mesure intégré une partie de la gestion informelle de la main d'œuvre, repérée au moins depuis les années 1960 dans les quartiers populaires de la région parisienne (Pialoux, 1979).

Depuis les travaux de Michel Pialoux (1979) jusqu'à ceux de N. Jounin (2008), il a été à de multiples reprises démontré que cette dimension de la flexibilité passait par des contournements du droit du travail intérimaire. La pratique souple de l'intérim concerne d'abord les motifs de recours précédemment évoqués. Outre le fait que ces motifs peuvent être utilisés dans un ensemble très large de situations (le « temporaire » et le « saisonnier » ne sont pas définis dans le Code du travail), celui qui est invoqué sur le contrat de travail ne correspond pas toujours à la réalité du travail effectué. J'ai pu le constater lors de ma mission chez Multimag. Le contrat établi par l'agence d'intérim Tempro invoquait un « accroissement

---

<sup>137</sup> Ces motifs ont été étendus par la loi en 2005 (Belkacem et Kornig, 2011). Jusqu'en 2005 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 ». Cette nouvelle loi autorise les agences à faire de l'insertion et de la formation de personnes sans-emploi.



temporaire d'activité » lié à une opération commerciale particulière sur une boisson (Figure 4.4). Or les volumes de colis de cette boisson traités ces jours-là n'étaient pas différents des autres jours, et ne créaient donc pas un réel surcroît de travail dans l'entrepôt. J'ai pu de plus vérifier avec certains de mes collègues intérimaires au même moment que leurs contrats invoquaient des opérations commerciales sur d'autres produits.

Le jeu avec le droit concerne également la durée du contrat. Dans les entrepôts, la durée habituelle des contrats est d'une semaine. C'est d'ailleurs un des secteurs où l'usage de ces contrats hebdomadaires est le plus répandu<sup>138</sup>. La loi prévoit que ces contrats sont renouvelables deux fois dans une limite de 18 mois au total, ce qui est également le cas pour la plupart des CDD. Pourtant, nombreux sont les travailleurs à exercer plusieurs mois dans le même entrepôt, avec le renouvellement de leur contrat d'une semaine sur l'autre, pour un motif différent à chaque fois. Certains intérimaires peuvent même travailler plusieurs années avec la même entreprise, en se mettant en carence pendant un temps à la fin de leurs 18 mois, avant de reprendre le travail<sup>139</sup>. C'est le cas par exemple de l'entrepôt Multimag, qui fonctionne sur la base de contrats d'intérim de six mois, qu'il renouvelle après un délai de carence de quelques jours. De plus le Code du travail stipule que la durée d'un contrat peut être raccourcie ou prolongée de 20 % du temps total, que la mission intègre une période d'essai de deux jours, et que le contrat peut être rompu à tout moment par l'entreprise utilisatrice pour faute grave ou circonstances exceptionnelles, deux motifs fréquemment utilisés dans des situations qui n'y correspondent pas.

À l'usage, ces facteurs d'arrêt du contrat se fondent dans la menace généralisée de la « fin de mission ». L'utilisation de contrats hebdomadaires donne en effet très peu de visibilité aux travailleurs sur leur situation juridique. Il est difficile pour un travailleur de savoir si la fin de sa mission est due à la fin du contrat, éventuellement avancée selon les dispositions légales, ou si elle découle d'une rupture anticipée du contrat de mission. L'intérim peut alors être utilisé comme une manière de se séparer des travailleurs devenus superflus, ou même gênants et non rentables. Cette flexibilité est encore accrue par la pratique des agences d'intérim de ne pas faire signer ce contrat avant le début du travail. Elles l'envoient généralement par la Poste en

---

<sup>138</sup> Cela rend d'ailleurs complexe la lecture des données sur le travail temporaire publiées par la Dares. Selon elles, la durée moyenne des missions dans le transport est d'environ une semaine. Ce chiffre ne reflète que la durée nominale des contrats, et ne dit rien de la durée de présence effective des intérimaires dans les entreprises utilisatrices.

<sup>139</sup> N. Jounin (2008) et D. Gaborieau (2016) observent la même chose sur leurs terrains.

milieu de semaine, et demandent aux travailleurs de le renvoyer signé à l'agence. Cette pratique, également observée par N. Jounin, implique que « si l'intérim fournit un contrat à durée déterminée, en réalité les intérimaires travaillent pour une durée indéterminée, tout en étant révocables à tout instant. L'important n'est pas forcément l'instabilité, mais plutôt la vulnérabilité et l'incertitude : du jour au lendemain on peut être renvoyé » (2008, p. 101)

Ce statut flou est très difficile à contrôler et a bénéficié d'une forte tolérance des pouvoirs publics. Les pratiques illégales qui ont prospéré en raison du faible contrôle de la part de l'État semblent toutefois faire l'objet d'une régulation croissante, comme le signale Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence d'intérim :

*« Sandrine Lahont : Maintenant ils ont des contraintes juridiques avec la Direccte<sup>140</sup>. Avant on faisait ce qu'on... enfin, on faisait ce qu'on voulait j'entends, c'est qu'on mettait un intérimaire, on lui faisait un contrat, il pouvait avoir des contrats à la suite sans forcément respecter les délais de carence. Ça, y'a 5-6 ans en logistique c'était comme ça. Maintenant la Direccte fait de plus en plus de contrôles, et demande de plus en plus. Et par exemple je prends ID Logistic, aujourd'hui ils ont mis en place un logiciel informatique en interne qui fait qu'ils vont faire un premier contrat, un deuxième contrat, et le système va les bloquer, [...] et du coup ils en viennent à respecter les délais de carence. »*

Le statut intérimaire, en tant que « zone grise » du travail introduit de la flexibilité dans le système d'emploi. Ses pratiques informelles, voire illégales (Jounin et Chauvin, 2011), sont déterminantes pour la mise en pratique de la souplesse de l'intérim, souplesse qui se fabrique à la fois dans les agences d'intérim et par les pratiques des entreprises utilisatrices.

---

140 Il s'agit de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi, qui comporte notamment l'Inspection du travail.

Figure 4.4 : Contrat de mission d'intérim entre l'agence Tempo et l'entrepôt Multimag

**CONTRAT DE MISSION**

Tél : [REDACTED] Fax : [REDACTED]  
 Ag : 01/RW/RW/GE Rep : 04563/RW

Avenant n° : RW61538-001 Début le : 24/10/2015  
 P001 00

Entreprise utilisatrice : (RW0479)  
 [REDACTED]

  
 008840 (004038) - 0001/0002  
 CL0822 (449600) z1

Lieu de mission : (\$\$) Tél : [REDACTED]

MR TRANCHANT Lucas  
 [REDACTED]

Personne à contacter :  
 Moyen d'accès : MOYENS PERSONNELS

Salaire intérimaire (RW6163)		Nom : TRANCHANT	Prénom : Lucas
Né(e) le : [REDACTED]	à : [REDACTED]	Nationalité : FRANCAIS	N° de sécurité sociale : [REDACTED]

Mission (RW61538) Durée du : 20/10/2015 au 30/10/2015	Période d'essai : 02 Jour(s) Travaillé(s)
Motif du recours : 4 Accroissement temporaire d'activité.	
Terme précis : 30/10/2015	Pouvant être avancé au 28/10/2015 , reporté au 03/11/2015 (Art. L.1251-30 et L.1251-31 du code du travail)
Justification du recours : renfort de personnel lié à l'op monster energy	

Le contrat de travail prendra effet dès le début de l'exécution de la mission. A défaut, ce contrat sera considéré comme nul.

Poste de travail (00001)	Qualification demandée : 11284 - PREPARATEUR COMMANDES
--------------------------	--

Caractéristiques du poste :  
 RESPECT DES REGLES DE TRAVAIL ET DE SECURITE EN VIGUEUR SUR LE CHANTIER.  
 CHAUSSURES DE SECURITE OBLIGATOIRES. DUE ADRESSEE A L'URSSAF DE MELUN.  
 PREPARATION DE COMMANDES RAFFALES, FILMAGE DE PALETTES, MANUTENTION DIVERS

Statut : OUVRIERS      Posit./ech./coef.      Qualification exigée :  
 Base hebdomadaire de travail : 35h00 (Durée moyenne de cette mission en horaire modulable)      Horaire collectif : 35h00/s      Poste à risque : NON  
 Horaire journalier : 05h00 à 13h00      Surveillance médicale renforcée : NON

Salaire de référence
SALAIRE BRUT DE REFERENCE 9.61€:HEURE

Rémunération	Condition applicable à partir du : 20/10/2015
001 HEURES NORMALES	9.61
491 INDEM.FIN DE MISSION	(10.00%)
494 CONGES PAYES	(10.00%)

Modalités de versement paie et acompte : Paie le 12. Acompte à la demande

<p style="text-align: center;">L'entreprise de travail temporaire</p> <p>Représentée par :</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;">  </div> <p>Fait à : [REDACTED]      Le : 23/10/2015</p>	<p style="text-align: center;">Le salarié intérimaire</p> <p style="font-size: x-small;">Je soussigné(e), certifie que le domicile mentionné est bien mon domicile légal, être libre de tout engagement, accepter la mission proposée aux conditions énoncées sur le présent contrat, reconnais avoir pris connaissance du règlement intérieur et des notes au verso. (Signature du salarié)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;">  </div> <p style="text-align: center;">Exemplaire à conserver par l'intérimaire</p>
---	--

Norm et adresse du garant financier : BNP PARIBAS 16 Bd ITALIENS 75009 PARIS      01RW6153800100P 01  
 Norm et adresse de la caisse de retraite complémentaire : REUNICA 25, rue de Paradis 75492 PARIS  
 Norm et adresse organisme de prévoyance : REUNICA 25 rue de Paradis 75492 PARIS



Source : Archives personnelles de l'auteur

## Fin de mission et précarité statutaire

La menace de la « fin de mission » marque très fortement la relation de subordination des intérimaires par rapport à l'entreprise utilisatrice. Tant la courte durée des contrats que la pratique de l'interruption abusive du contrat créent pour les intérimaires le risque de perdre son emploi du jour au lendemain. Cela accroît la domination vécue au travail. Concrètement cela signifie qu'il est plus difficile pour ces travailleurs de refuser une tâche dangereuse, des heures supplémentaires ou de se déclarer en arrêt de travail. C'est ainsi que Sidney Job (34 ans, sans diplôme, né en Martinique), préparateur de commandes intérimaire chez Multimag pendant plusieurs mois, s'est retrouvé en fin de mission parce qu'il était en arrêt maladie pendant quelques jours :

*« Sidney Job : Parce que j'étais en arrêt maladie quand ils m'ont mis en fin de mission. Alors que je l'ai envoyé et tout, j'ai donné mes papiers. Quand je viens le jeudi pour reprendre mon poste, Xavier il me dit : "ouais mais Nicolas il t'a mis en fin de mission". Je dis : "mais comment ça ? ma boîte elle m'a pas averti". Alors que la boîte si elle était au courant elle m'aurait averti. Mais en fait ils étaient pas au courant. Donc ils ont arrêté mon contrat comme ça, sans rien prévenir. [...] Et ce que j'ai pas aimé c'est que derrière tu fournis un travail, parce que j'étais pas un des... je vais pas dire que j'étais le meilleur des préparateurs, mais j'étais pas dans les mauvais non plus. Donc j'ai pas compris pourquoi moi tu me mets en fin de mission alors que je suis en arrêt. Je suis pas une machine non plus. J'ai mes soucis et tout, mais j'ai prévenu, j'ai fait ce qu'il fallait. »*

De multiples autres exemples m'ont été donnés sur le terrain. Les discussions lors des pauses sont remplies des histoires sur tel ou tel intérimaire mis en fin de mission, qui parce qu'il a fait tomber des palettes, qui parce que sa « prod' » n'était pas suffisante, qui parce qu'il refusait des heures supplémentaires. La précarité génère donc un sentiment de pouvoir être révoqué à tout moment, sans préavis. Au sein de l'entreprise également, pour les travailleurs qui restent en poste, le départ soudain d'un collègue est un motif d'interrogation et d'inquiétude. C'est ce qu'exprime Cédric Payet (26 ans, BEP carrosserie, né en Seine-et-Marne), ancien intérimaire et maintenant salarié d'un groupement d'employeurs travaillant dans l'entrepôt Multimag :

*« Cédric Payet : Y'a des mecs tu vois ils faisaient des super quotas, y'a des mecs ils étaient à 1 500 de quota tout le temps, et puis du jour au lendemain on les voit plus. Y'avait un mec, je sais plus comment il s'appelait, il était tout le temps avec Julien, et lui par exemple il faisait des super quotas. Il était resté là-bas longtemps, et puis hop, du jour au lendemain. T'as l'impression qu'en fait t'es rien pour eux. T'es rien. »*

Comme on l'a montré dans le chapitre 3, les travailleurs des entrepôts ont généralement peu de relations entre eux en dehors du travail, et c'est encore plus souvent le cas pour les intérimaires. Lorsqu'un intérimaire disparaît du collectif, il est souvent difficile de savoir quelle en est la raison. J'ai vécu une situation de ce type lors de ma mission dans l'entrepôt ST Logistics, où la majorité des membres de mon équipe étaient intérimaires. J'y travaillais au moment des fêtes de fin d'année et nous devions traiter un nombre de commandes important pour des produits très consommés à Noël. Les chefs d'équipe nous demandaient tous les jours de faire des heures supplémentaires. Une rumeur circulant dans l'équipe disait qu'un refus trop fréquent de ces heures pouvait conduire à une fin de mission. Lorsque j'ai interrogé mes collègues sur l'origine de cette rumeur, on m'a plusieurs fois donné l'exemple d'un ancien intérimaire dont on croyait qu'il avait été arrêté pour refus d'heures supplémentaires, mais sans certitude. L'important n'est pas que cela ait été vrai, mais que tout le monde l'ait cru vrai. Ainsi une bonne partie de l'équipe, moi compris, n'osait que rarement refuser les heures demandées.

Les possibilités de se séparer des intérimaires à tout moment sont donc très larges. Cet usage du droit rapproche donc l'intérim du système de travail journalier très répandu aux États-Unis (Chauvin, 2010), offrant aux entreprises qui l'utilisent un « pouvoir de révoquer » les travailleurs très étendu. La révocabilité des travailleurs est une dimension fondamentale de l'intérim, puisqu'à la différence du cas américain, le contrat de travail majoritaire, le CDI, limite fortement les possibilités de se séparer de façon unilatérale d'un salarié. La menace de la fin de mission incarne le « pouvoir de révoquer », qui forme avec le pouvoir de convoquer (que nous verrons dans la section 2) les « deux faces de la flexibilité » (*Ibid.*). C'est ce qui le différencie notamment d'un CDD pour lequel les motifs de rupture sont davantage encadrés. L'intérim est ainsi utilisé comme une forme de « CDD+ », donnant lieu à une gestion de la main d'œuvre par l'incertitude.

### **Le salaire de la précarité**

Le revenu perçu par un intérimaire lors d'une mission se calcule en fonction du nombre d'heures travaillées, sur la base du salaire horaire pour une durée de 35 heures hebdomadaires. S'y ajoutent les congés payés (10 %) et les indemnités de fin de mission (10 %), qui intègrent donc le risque de précarité au salaire, comme dans le cas du CDD. Le droit du travail stipule une obligation d'égalité de rémunération avec les salariés permanents : à poste équivalent, le salaire d'un intérimaire doit être le même que celui d'un salarié en CDI, y compris pour les diverses primes qui existent dans l'entreprise. En théorie, la rémunération d'un intérimaire est

donc supérieure à celle d'un permanent puisqu'elle inclut les 20 % supplémentaires de congés et d'indemnités de fin de mission<sup>141</sup> (IFM). Comme nous le verrons en détail dans le chapitre suivant, cela explique le choix de certains travailleurs de rester intérimaires pour bénéficier de ce surcroît de salaire, à l'instar des « intérimaires de profession », qui font par ailleurs un usage stratégique des allocations-chômage (Faure-Guichard, 1999).

Toutefois, pour la grande majorité des intérimaires, ce statut induit une précarité salariale. Le droit des 35 heures n'est souvent pas respecté par les agences d'intérim : bien que le contrat stipule une durée hebdomadaire de 35 heures, si l'entreprise n'utilise l'intérimaire que 30 heures, seules ces heures effectivement travaillées sont rémunérées. De plus, il n'y a pas d'obligation de congés pour les intérimaires, qui peuvent donc travailler pendant 18 mois dans la même entreprise sans interruptions autres que les fins de semaines. Prendre des congés nécessite alors de se mettre d'accord avec l'entreprise et l'agence d'intérim par une interruption du contrat de mission, avec le risque de ne pas être repris au retour de congés. De plus, le statut d'intérimaire ne permet pas de bénéficier d'augmentations de salaire en fonction de l'ancienneté, ce qui limite à moyen et long terme la progression salariale. À cela s'ajoute le fait que dans de nombreux entrepôts, les primes comme le treizième mois ne sont pas versées avant un an d'ancienneté, ce qui concerne l'écrasante majorité des intérimaires. Enfin, lorsque se succèdent des missions courtes, le revenu est grevé par des périodes sans emploi entre deux missions : celles-ci sont donc des périodes sans salaire qui nécessitent de passer par le chômage, comme dans le cas des autres formes d'emploi discontinues telles que l'emploi saisonnier dans l'agriculture ou l'intermittence dans le spectacle (Roux, 2017).

L'intérim se traduit par des revenus inférieurs à ceux fournis par la possession d'un CDI, comme on peut le voir dans la Figure 4.5. On remarque qu'à niveau de qualification identique, le revenu net médian mensuel<sup>142</sup> des travailleurs intérimaires est inférieur au revenu des travailleurs en CDI. Il est par contre supérieur à celui des travailleurs en CDD, qui équivaut même exactement au Smic pour les travailleurs non qualifiés. Ces chiffres font donc apparaître

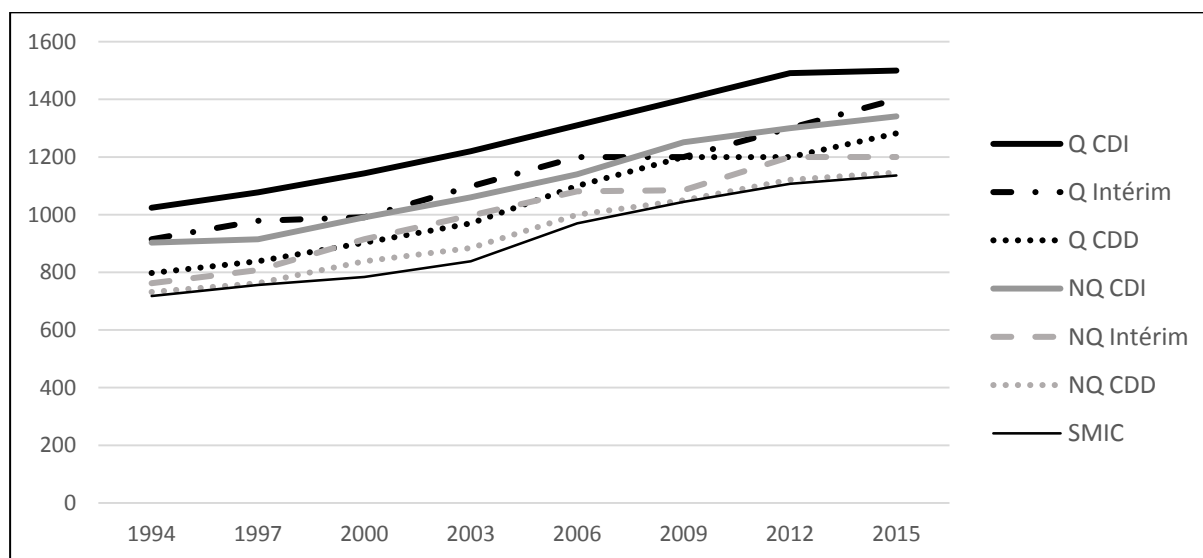
---

<sup>141</sup> Parfois désignée comme prime de précarité, c'est une indemnité compensatoire à la précarité de l'emploi dont le montant est au moins égale à 10 % de la rémunération totale brute perçue pendant le contrat. Elle est imposable et soumise aux charges sociales.

<sup>142</sup> Le revenu médian est celui qui partage la population d'intérêt en deux parts égales. Cet indicateur est plus robuste aux valeurs extrêmes que le salaire moyen. Il aurait également été intéressant de comparer les salaires horaires, ceux-ci étant l'objet des comparaisons entre travailleurs, mais le report des heures en intérim dans l'enquête *Emploi* est trop imparfait. Les chiffres sont des moyennes sur trois ans.

le sur-salaire impliqué par l'inclusion de la précarité et des congés payés dans l'intérim. Les montants sont calculés en euro courant, qui suit donc l'inflation, comme on peut le voir dans l'augmentation continue du Smic. Si la tendance à la hausse est la même pour les différentes formes d'emploi, ce qui découle du fait que les revalorisations annuelles des salaires conventionnels s'alignent en général sur l'inflation, on remarque également la plus grande dépendance des revenus de l'intérim à la conjoncture économique. On voit en effet une baisse très nette de l'évolution des revenus pour les intérimaires en 2009 qui correspond à une baisse du salaire réel, pour les ouvriers qualifiés comme les non qualifiés.

**Figure 4.5 : Évolution du revenu médian des ouvriers de la logistique, selon le contrat de travail et le niveau de qualification**



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2016, Insee.

Champ : Personnes de plus de 15 ans en emploi, France métropolitaine.

Lecture : En 2015 le revenu médian des ouvriers qualifiés de la logistique en CDI est de 1 500 euros, contre 1 400 pour ceux en intérim et 1 280 pour ceux en CDD.

Dans les emplois ouvriers de la logistique, l'intérim expose à de multiples facteurs de précarité (Benquet, 2013) : il implique une limitation des revenus et une incertitude sur la durée du travail et l'organisation de son temps de travail. Cette précarité s'intègre dans une logique économique d'externalisation du risque par les entrepôts logistiques. Ces entreprises font un usage maximal des possibilités offertes par ce statut. C'est autant le statut du travail temporaire que ses usages par les entreprises qui en font une zone grise du travail.

Il doit par ailleurs être envisagé en lien avec les autres formes d'emploi (CDD, CDI) et avec les formes de flexibilité internes (polyvalence, modulation horaire) qu'on analysera dans le chapitre suivant. En raison de ce recours structurel à l'intérim, le secteur logistique est

marqué par une logique de « restructuration permanente », mais sous une forme différente des réorganisations répétées des usines métallurgiques décrites par C. Lomba (2018), puisque cette restructuration est inscrite dans les modes de gestion de la main-d'œuvre. Les agences d'intérim jouent en conséquence un rôle essentiel pour fournir de manière régulière des salariés temporaires aux entreprises.

## **2. Les agences de l'intérim de masse : une transformation paradoxale des modes d'embauche dans l'emploi peu qualifié**

Au sein de l'ensemble des formes de travail « contingent » (Kalleberg, 2000), le travail temporaire est à la fois proche et éloigné des formes de travail non-salarié qui se développent dans les emplois subalternes. Il en est éloigné car il s'inscrit pleinement dans le salariat, dont il donne aux intérimaires les principales garanties. Mais il en est proche du fait de l'absence d'une relation salariale directe entre le travailleur et l'entreprise utilisatrice. Cette distance, produite par l'intermédiation de l'agence d'intérim, correspond à une externalisation du recrutement. Il s'agit d'une première forme de marchandisation de l'emploi, par extension d'un marché « externe » du travail au détriment des marchés « internes » (Glavmann, 2007). Une seconde forme de marchandisation tient à son approfondissement : les agences d'intérim de masse produisent des contrats hebdomadaires qui permettent un jeu quotidien des mécanismes de marché. Ces mécanismes ne sont pas la simple traduction du statut d'emploi, mais l'effet des relations entre entreprises, agences et travailleurs.

La marchandisation de l'emploi se traduit très concrètement par la concentration d'agences d'intérim à Melun-Sénart. Par leur activité constante de recrutement et de contractualisation, ces agences font exister un marché du travail ouvrier en logistique sur une base territoriale. Cette partie s'intéresse à l'inscription territoriale de ce marché du travail précaire. Les recherches qui prennent pour objet l'inscription territoriale de l'intérim le font généralement à partir de petites structures (Faure-Guichard et Fournier, 2001 ; Jounin, 2008). Bien que ces travaux nous renseignent sur les façons dont les agences s'adaptent aux demandes de leurs clients et aux caractéristiques de la main-d'œuvre, et sur leurs stratégies pour trier et fidéliser la main-d'œuvre, ils ne permettent pas d'analyser les effets structurants de l'intérim de masse sur un bassin d'emploi. Quelles relations forgent-elles avec les entreprises et les travailleurs ?

Nous verrons que l'intérim de masse dans la logistique sénartaise donne une place centrale aux agences des grandes entreprises de travail temporaire (ETT), qui systématisent



leurs relations avec les grands groupes de logistique (1.1). Les agences agissent de plus en plus comme un service RH externalisé des entrepôts, tout en étant dans une dynamique concurrentielle. L'institutionnalisation locale de l'intérim systématise également les relations entre agences et travailleurs, pour qui l'intérim est un point de passage obligé. L'intérim de masse reconfigure également le type de main-d'œuvre sur le marché et le mode d'embauche ouvrier (1.2). L'agence d'intérim n'agit pas seulement comme un intermédiaire entre l'offre et la demande de travail, elle fabrique une offre de travail spécifique. L'intérim contribue en effet à la diversification du recrutement des ouvriers par l'abaissement des barrières à l'entrée dans l'emploi.

### **2.1. Les agences, des intermédiaires incontournables**

À partir de l'enquête de terrain, on montre que l'intérim logistique structure localement un marché du travail spécifique autour d'un ensemble d'agences d'intérim spécialisées dans la logistique. Les agences d'intérim sont des entreprises commerciales qui réalisent le recrutement et le placement de la main-d'œuvre au sein d'entreprises utilisatrices, qui sont leurs clients. Ces tâches prennent la forme d'un service marchand. La fourniture de main-d'œuvre intérimaire est tarifée par le biais d'un coefficient appliqué aux salaires des intérimaires. Ce coefficient fait l'objet de négociations entre les grandes ETT et les principales entreprises de logistique. Cela accroît la place de l'intérim sur le marché du travail logistique, et rapproche les agences des entrepôts tout en les rendant incontournables pour les ouvriers du secteur.

#### **Les « grands comptes » et l'intérim de masse**

La concentration des entrepôts logistiques sur le territoire de Melun-Sénart, près de 50 en tout (cf. chapitre 3), est à l'origine d'un marché du travail spécifique. Ces entrepôts dont les effectifs ouvriers se situent entre 50 et 250 personnes emploient quotidiennement des dizaines d'intérimaires. En nous fondant sur le taux de recours à l'intérim dans les entrepôts à l'échelle nationale, on peut estimer qu'environ 1 000 intérimaires travaillent dans les entrepôts en conjoncture favorable, sur un total d'environ 4 000 ouvriers de la logistique. L'intérim joue donc un rôle important dans le marché du travail logistique local, même s'il est négligeable par rapport à l'ensemble des emplois (près de 80 000 pour l'agglomération de Melun-Sénart). Sur l'ensemble du territoire, nous avons dénombré près de 50 agences d'intérim, dont plus de la moitié proposent des missions en logistique, auxquelles s'ajoutent celles des agglomérations

alentours (Évry, Corbeil, Fontainebleau, etc.) qui assurent parfois aussi la fourniture de main-d'œuvre aux entrepôts sénartais.

Certaines de ces agences sont même spécialisées dans le secteur, qu'elles soient des succursales d'enseignes spécialisées dans la logistique ou bien des agences sectorielles d'enseignes généralistes, ce qui est le cas des principales enseignes de travail temporaire leaders du marché. Lors de l'enquête de terrain, j'ai travaillé avec deux agences d'intérim différentes, Tempro et Best Intérim. Bien qu'aucune des deux ne se restreigne à la logistique, les deux responsables d'agence rencontrés m'ont déclaré faire plus de trois quarts de leur chiffre d'affaires avec des entrepôts, le reste se répartissant dans le BTP et l'industrie. Étant donné la fréquence des changements de contrats et des rotations de personnel, les agences d'intérim font donc preuve d'une activité constante et déterminante pour animer ce marché du travail. La mise à disposition d'intérimaires est assurée par un petit nombre d'agences présentes sur le territoire, celles qui appartiennent aux ETT. Une petite dizaine d'agences sont donc *de facto* spécialisées sur ce secteur d'activité très attractif pour ces enseignes : « *Bien sûr que c'est une volonté de Tempro [de se situer sur un bassin logistique], parce que ça apporte énormément de chiffre d'affaires évidemment, voilà. Vu tous les entrepôts qu'il peut y avoir* » (Stéphanie Mezouar, responsable d'agence chez Tempro).

Cette spécialisation découle des caractéristiques particulières de l'intérim de masse, qui est rentable pour les ETT seulement lorsque le volume est important. Si les entreprises ont besoin de l'intérim pour leur mode de fonctionnement quotidien, les agences d'intérim ont également besoin des entrepôts pour atteindre leurs objectifs commerciaux. Les marges sont en effet relativement faibles pour les missions en logistique, par rapport à d'autres types d'intérim ouvrier, en raison de la concurrence entre les agences. Cette concurrence n'a pas lieu au niveau local, mais au niveau national entre les principales ETT. Les majors de l'intérim passent des « accords-cadres » au niveau national avec les grands groupes de logistique, aussi nommés « grands comptes » (Massimo, 2017). Il s'agit d'une négociation nationale, au niveau des sièges sociaux, sur le montant du coefficient facturé par les agences d'intérim. Ces accords se font généralement sans clause d'exclusivité : les entreprises utilisatrices ne s'engagent donc pas à prendre en priorité les travailleurs des agences partenaires, mais elles y ont intérêt car le prix négocié est moins élevé. Le système de louage groupé d'intérimaires renforce en conséquence le recours à l'intérim, celui-ci devenant moins cher à mesure que l'entreprise en consomme

plus. Il accroît également les relations entre une entreprise utilisatrice et une agence d'intérim, et renforce la délégation de la gestion de la main-d'œuvre.

La place de ces « grands comptes » est désormais centrale dans le fonctionnement des agences d'intérim spécialisées dans la logistique en raison du volume de travailleurs concernés, malgré des marges faibles, comme me l'explique la responsable de l'agence Tempo :

*« Stéphanie Mezouar : Donc un accord-cadre ça veut dire que Tempo a signé avec un grand compte, d'une société par exemple on va dire Multimag, Tempo c'est un accord-cadre. On peut travailler avec Multimag parce que Tempo a accepté de travailler à tel coefficient. C'est pas que ça, c'est aussi des normes qualités, enfin des choses, mais quand même avant tout c'est le prix qui compte. Et puis on a aussi des petits diffus, donc ces petits diffus c'est par exemple l'entrepreneur électricien que je vais aller démarcher et qui va me prendre un électricien. Donc lui il est pas intéressant sur le volume, parce qu'il va me prendre qu'un intérimaire, mais il va être intéressant sur le coefficient parce que là je vais plus lui faire du 1,80, comme un accord-cadre, je vais lui faire du 2,05, du 2,10. Donc là c'est ma marge qui augmente. En fait il faut avoir les deux pour que ça fonctionne bien. Faut avoir les accords-cadres parce que les accords-cadres apportent du volume et du chiffre d'affaires, et puis faut avoir les tous petits, les diffus, qui nous apportent de la marge. »*

Une grande partie de l'activité de ces agences spécialisées consiste à gérer le recrutement et la gestion du personnel de ces « grands comptes ». Le développement des grands comptes est au cœur des stratégies des entreprises d'intérim les plus importantes. Comme l'a montré F. Massimo dans son enquête de terrain auprès d'une de ces enseignes (2017), les ETT sont engagées dans un processus de rationalisation et de massification du travail temporaire en France. Cette logique, née dans l'intérim industriel, s'est rapidement diffusée dans l'intérim du transport et de la logistique, en même temps que ce secteur d'activité connaissait la concentration économique analysée dans le chapitre 2. La crise économique débutée en 2008 a accéléré ce processus puisque la concurrence accrue de ces enseignes entre elles a rendu plus importante la fidélisation des entreprises clientes et accentué le mouvement de rationalisation des agences par les ETT.

Ce système n'annule pas la concurrence entre les ETT puisque l'accord n'engage pas l'entreprise à travailler avec une enseigne précise. Pour chaque entrepôt la concurrence entre les agences d'intérim est très forte et se fait sur la base de petites différences de coefficient. C'est ce qu'illustre cette anecdote rapportée par Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence d'intérim en Seine-et-Marne : « Moi l'exemple que j'ai connu, quand j'ai travaillé chez

*Manpower, c'est Tempo qui est arrivé sur la région. Ils sont arrivés, ils étaient réputés pour, ils arrivent en visite en clientèle, ils donnent leur carte de visite et derrière y'a le coefficient »<sup>143</sup>.* En cas d'écart entre les prix pratiqués par deux enseignes d'intérim, l'entreprise utilisatrice demande parfois aux intérimaires missionnés par l'agence la plus chère de s'inscrire dans une autre, meilleur marché. Cette concurrence par les prix sur des volumes importants limite la possibilité pour de petites enseignes de se faire une place sur ce marché. À la différence du secteur du bâtiment étudié par N. Jounin (2008), un nombre restreint de grosses agences structure totalement le marché du travail temporaire local dans le secteur logistique.

Les accords-cadres montrent qu'il existe une intégration économique très forte entre les grands groupes de la logistique et les grands groupes du travail temporaire. Cette intégration va même parfois jusqu'à une internalisation des agences d'intérim dans les entrepôts, sous la forme des agences « en implant ». Il s'agit d'agences dont les bureaux sont situés directement dans l'entrepôt, dans un local mitoyen de celui des ressources humaines. Ce fonctionnement assure à l'enseigne qu'un pourcentage minimum des intérimaires (souvent 80 % ou 90 %) doit être recruté chez elle, tout en lui confiant la gestion de l'intégralité de la main-d'œuvre temporaire. Ce fonctionnement est une conséquence directe du développement de la politique des grands comptes chez les leaders de l'intérim. Il pousse à l'extrême la rationalisation des coûts et la concentration des intérimaires au sein d'une seule agence, comme me l'explique Jérémy Mesnil, ancien responsable d'agence spécialisée dans la logistique dans un grand groupe d'intérim :

*« Jérémy Mesnil : ça c'est un truc qui marche vachement bien pourquoi ? Parce que dans les entrepôts logistiques, vous prenez par exemple KN Conforama que vous avez dans la zone de Châtres, c'est 250 intérimaires. Sauf que quand on est une agence d'intérim, 250 intérimaires à gérer à distance c'est impossible. C'est impossible. Et l'idée qu'ils ont eue c'est de dire on va créer une agence chez le client. Et là c'est top parce que ça veut dire un responsable d'agence ou une assistante d'agence plus un chargé d'affaire qui gère chez le client la totalité du service RH. [...] le but c'était de capter la totalité du marché. Ou alors 80-90 % du marché [...] Et ça permet au client de lui faire baisser aussi ses coûts. C'est-à-dire que le coefficient un intérimaire qu'on va vendre à un coefficient de 1,90, là on va peut-être le faire chuter à 1,80. »*

---

<sup>143</sup> Il semble que ces accords concernent moins les trois ETT leaders que les principales ETT de second rang qui comme Tempo et Best Intérim cherchent à investir les marchés de l'intérim de masse pour accroître leurs parts de marché. Voir « Marché intérim. La domination des trois grands s'érode », *directskills.com*, 30 juin 2014.

La multiplication des accords-cadres et des agences en implant participe à la diminution du coût de l'intérim pour les entreprises utilisatrices, ce qui encourage en retour le recours à l'intérim.

#### **Encadré 4.1 : La division du travail en agence d'intérim**

Malgré le nombre de recherches qui portent sur les travailleurs intérimaires, on dispose de peu d'éléments empiriques sur le fonctionnement des agences d'intérim. Celles-ci sont en général de petits établissements, dont les effectifs sont d'une dizaine de salariés, voire moins dans les petites agences du boulevard Magenta (Jounin et Tourette, 2014). Les agences fréquentées lors de l'enquête à Melun-Sénart, qui appartiennent aux grands groupes du travail temporaire, sont organisées autour du travail de relation avec les intérimaires et les entreprises utilisatrices. Des « commerciales », en majorité des femmes, gèrent en effet au quotidien un « portefeuille » d'intérimaires. Dans l'agence Best Intérim, trois salariées ont en gestion les 200 intérimaires inscrits, dont 70 en mission en entreprise ; à Tempo ils sont quatre pour 200 intérimaires en mission.

Le travail consiste à les placer sur des missions auprès d'entreprises clientes, à s'assurer que la mission se déroule bien, et à réaliser le travail administratif lié aux missions. La liaison informatique croissante entre les agences et les entreprises clientes conduit à l'automatisation croissante de ces tâches (Massimo, 2017). Et à Best Intérim, l'établissement des contrats est externalisé auprès d'un prestataire qui les poste directement au domicile des intérimaires. Alors que ces salariées sont désignées formellement comme « chargées de recrutement », le recrutement de nouveaux travailleurs n'occupe qu'une partie de la journée, généralement une plage horaire de deux ou trois heures le matin. Durant le reste de la journée, elles réalisent plutôt un travail de guichet en recevant les intérimaires à l'agence, pour qu'ils viennent signer un contrat, signaler un problème, demander une mission, etc. Une partie de ces interactions se déroule par téléphone : sur les six mois d'enquête, je suis passé moins de dix fois dans les agences qui m'employaient. Dans les agences plus importantes, les « assistantes d'agence » sont les petites mains qui ont en charge le travail administratif.

Chaque agence est dirigée par une « responsable d'agence », puisqu'il s'agissait également de femmes à Best Intérim et Tempo. Ces salariées s'occupent plutôt des relations commerciales avec les entreprises utilisatrices et de la prospection de nouveaux clients. Avec le développement des grands comptes, la partie commerciale de négociation des tarifs est dévolue à des « responsables gestion grands comptes » qui travaillent au siège. Les responsables d'agence n'interagissent pas avec les intérimaires, sauf en cas de demande de rendez-vous, comme j'ai pu le faire pour l'enquête auprès des deux agences, en révélant toutefois mon statut de chercheur. Dans les plus grosses agences il existe une fonction de « directeur d'agence », consistant principalement à la gestion financière de l'établissement et aux relations avec le siège. Les dirigeants des agences d'un certain périmètre géographique sont sous l'autorité d'un « responsable de secteur ».

## Des agences incontournables

Les agences en implant traduisent l'aspect structurel du recours à l'intérim dans le secteur logistique, et rendent visible l'externalisation de la gestion de la main-d'œuvre. Elles poussent également à l'extrême le rapprochement entre les agences d'intérim et les clients. Dans le cas de Sénart, en plus de ces agences sur site, beaucoup sont situées dans les zones industrielles ou logistiques, ou sur des zones commerciales proches des entrepôts. Seules les agences non-spécialisées sont situées dans les centres des villes de l'agglomération. En plus de permettre une diminution des loyers, le fait d'être situé à proximité des zones logistiques permet de faire venir plus facilement les intérimaires pour faire les démarches administratives avant ou après leur travail. Cela donne aussi plus de facilité au personnel des agences pour aller prospecter auprès des entreprises locales.

Cette localisation croissante à proximité des lieux de travail diffère des cas les plus souvent étudiés dans la littérature sur l'intérim (Faure-Guichard et Fournier, 2001 ; Jounin, 2008). Dans le travail de Catherine Faure-Guichard et Pierre Fournier, le fait d'être au cœur de la ville permet aux agences d'être situées à côté d'un « creuset de main-d'œuvre », et de le mobiliser plus facilement en cas de besoin. Dans le cas que j'ai étudié, une fois qu'une personne est inscrite en agence, l'essentiel des relations de mise en mission se fait par téléphone. La localisation des agences a donc perdu de son importance avec la dématérialisation croissante de la relation intérimaire, ce qui laisse penser que les travaux cités sont datés de ce point de vue.

Une grande partie du travail des chargés de recrutement dans les agences consiste à poster des offres d'emploi sur internet, à contacter par téléphone ou par mail des candidats, et à répondre à des appels d'intérimaires en poste ou qui recherchent du travail. Symétriquement, le suivi des intérimaires en mission se fait à distance, à l'aide d'un programme informatique qui connecte le client à l'agence, comme l'explique la responsable de l'agence Tempo :

*« Stéphanie Mezouar : Disons que les gens qui viennent à l'agence, que j'appelle "qui voient de la lumière", qui rentrent, en général on les capte pas forcément. Parce que ça nous intéresse pas forcément. On fonctionne beaucoup par annonce. C'est-à-dire moi lorsque je vais en prospection, lorsque je vais chez des clients, je reviens avec des commandes, ou avec des souhaits si c'est encore un prospect qui me dit "je vais peut-être avoir besoin de tel ou tel profil", et donc on va passer des annonces. [..]*

*Enquêteur : Et quand vous dites annonce, c'est sur internet, sur la vitrine ?*

*Stéphanie Mezouar : Alors vitrine ça fait de la pub c'est tout. Nan c'est surtout des annonces sur internet, sur des sites, tout à fait. [...] Ce n'est plus comme il y a quelques*

*années où on changeait pas tous les jours mais très très souvent les annonces [en vitrine]. »*

Ces agences sont donc des partenaires incontournables pour les acteurs locaux, entreprises comme travailleurs. Comme nous le verrons dans le chapitre 6, le recours aux autres intermédiaires, notamment Pôle Emploi, est secondaire et ne prend de l'importance que lorsque le canal de l'intérim est asséché. En cas de besoin, les entreprises se tournent en priorité vers les agences d'intérim. Cette situation doit beaucoup au « volume » d'intérimaires utilisé : tous les jours une dizaine de travailleurs sont nécessaires, et il est donc plus simple de centraliser le recrutement auprès d'une agence, en particulier dans le cas d'un accord-cadre. En effet, seules des agences spécialisées et de taille importante centralisent suffisamment de travailleurs disponibles et compétents pour répondre à ces besoins.

Pour honorer les « commandes » quotidiennes de leurs principaux clients, les agences réalisent en permanence des recrutements pour renouveler leur « vivier », c'est-à-dire leur stock de travailleurs, celui-ci connaissant une forte rotation par le jeu des départs et des embauches. Aux inscriptions spontanées s'ajoutent les travailleurs envoyés directement par Pôle Emploi. Ce travail de « sourcing » représente une partie importante de l'activité des agences d'intérim. En période de besoin, elles diffusent presque quotidiennement des annonces de recrutement sur internet, par le biais des *jobboards*, les sites d'annonces d'emplois en ligne, et réservent tous les jours une plage horaire pour l'inscription de nouveaux travailleurs. Certaines agences se contentent de récupérer les CV et de les stocker sur une pile d'attente, l'inscription ne se faisant que lorsqu'un nouveau candidat est pressenti pour une mission. D'autres réalisent systématiquement l'inscription, au moins pour les profils correspondant à leurs besoins potentiels.

De façon complémentaire, l'agence d'intérim est également un intermédiaire incontournable pour les travailleurs. Le recrutement de la main-d'œuvre se fait en effet presque toujours par ce biais. Il est d'ailleurs presque impossible de se rendre dans un entrepôt sans être un travailleur, ce qui rend les candidatures spontanées très difficiles. Un poste de sécurité muni d'une barrière ferme le parking aux personnes non autorisés, et l'entrée dans l'entrepôt se fait souvent par une petite porte de service qui nécessite d'avoir un badge. Les embauches directes en CDD et CDI sont très rares, et dans ce cas passent par des mécanismes d'interconnaissance spécifiques (chapitre 5), ou par d'autres intermédiaires de placement (chapitre 6). Sur l'ensemble des enquêtés rencontrés, seul un tout petit nombre n'est pas passé par l'intérim.

L'entrée dans la profession se fait donc prioritairement par cette voie, même dans le cas d'une recommandation familiale. C'est ce que m'explique Axel Barbier (28 ans, né à Melun-Sénart), ouvrier en CDI à Multimag, au sujet de son entrée en intérim dans cet entrepôt sur recommandation de son oncle qui y travaillait :

« Axel Barbier : *Nan en fait lui il m'a dit : "va t'inscrire à Manpower – c'était sa boîte d'intérim à lui – et eux après ils vont te contacter". Donc je me suis inscrit on va dire, je te dis ça grosso modo, le lundi, et le vendredi ils m'ont contacté. Ils m'ont dit : "ouais viens travailler pour lundi", le vendredi pour le lundi.*

Enquêteur : *Donc ça veut dire que c'est Multimag qui a appelé Manpower en disant : "est-ce que vous avez pas un certain Axel ? "*

Axel Barbier : *Ouais voilà : un certain Axel, et nous on le prendrait avec nous volontiers. »*

La relation d'embauche dans le secteur logistique est donc dépendante des agences d'intérim. Cette dépendance à l'intérim est bien connue des travailleurs qui la subissent à chaque fois qu'ils cherchent du travail. Pour la limiter, les intérimaires sont en général inscrits dans plusieurs agences en même temps, comme me l'explique Ahmed Rbia (45 ans, né au Maroc), intérimaire de longue date dans les entrepôts : « *moi j'étais inscrit dans plusieurs agences d'intérim, pour pouvoir avoir plus d'opportunités de boulot. Il se trouve que bon, les agences d'intérim quand tu les appelles, y'a pas de boulot pour le moment, y'en a d'autres où y'a plus de boulot* ». J'ai moi-même été inscrit dans quatre agences et ai travaillé avec deux d'entre elles. Régulièrement dans des discussions avec des collègues, ceux-ci me conseillaient de bien m'inscrire dans différents endroits. La multi-inscription permet de limiter la dépendance à une seule agence, de bénéficier des missions plus avantageuses que l'une pourrait avoir, parfois de cumuler deux missions en même temps, et surtout de réduire le temps sans emploi. Ces constats ne sont pas propres au terrain enquêté, puisque D. Gaborieau a observé les mêmes stratégies parmi les intérimaires des entrepôts (2016)<sup>144</sup>.

Les agences d'intérim sont donc les organisations qui font exister en acte un marché du travail logistique au niveau local. Elles effectuent de façon constante la mise en relation de

---

<sup>144</sup> D. Gaborieau insiste néanmoins sur l'intérêt d'être loyal à une agence pour sécuriser l'obtention d'un emploi et améliorer la qualité des missions. Je le rejoins en partie sur cette analyse comme je l'expliquerai dans la suite du chapitre, mais la loyauté m'est apparue comme une stratégie utilisée parmi d'autres.



travailleurs avec des entreprises. En tant qu'intermédiaires incontournables, elles sont également le relais de la flexibilisation et de la précarisation du travail sur le territoire.

## **2.2. Un mode d'emploi à l'origine d'une extension sociale du recrutement dans les entrepôts**

Principale porte d'entrée dans les entrepôts, l'intérim n'est pourtant pas un modèle réduit de l'emploi logistique permanent. Nous allons voir qu'il reconfigure le type de main-d'œuvre sur le marché et le mode d'embauche ouvrier. Il constitue en effet un facteur de diversification et d'extension du recrutement au-delà de la population ouvrière locale. Cette diversification découle de la faible spécificité des qualifications demandées et de la dépersonnalisation de l'embauche.

La population intérimaire dans les entrepôts diffère sensiblement de celle des salariés permanents (Tableau 4.2). On remarque d'abord que la part des femmes y est plus restreinte (21,1 % contre 24,8 %), celle des jeunes plus élevée, ainsi que celle des étrangers. Alors que cela semble cohérent avec la surreprésentation des emplois non qualifiés en intérim, on remarque une surreprésentation des personnes titulaires du baccalauréat, et plus encore d'un diplôme du supérieur, et dans une moindre mesure des personnes ayant un père indépendant ou des classes supérieures. On remarque également que les intérimaires habitent plus souvent dans des espaces urbains, et *a fortiori* dans des quartiers populaires classés en Zone urbaine sensible (ZUS).

### **Un attracteur des disqualifiés et des plus qualifiés**

L'intérim ne demande que peu de compétences ou de qualifications spécifiques, ce qui explique qu'il touche un spectre social plus large que l'emploi ouvrier classique. Dans les entrepôts, le type de poste est très peu lié à un diplôme ou une formation particulière. Moins de 5 % des ouvriers exerçant sur des postes logistiques ont suivi une formation spécialisée dans le transport, la manutention ou le magasinage<sup>145</sup>. Les postes ouvriers en entrepôt ne demandent souvent aucune qualification, sauf de plus en plus le Caces pour la préparation de commandes. Ces titres sont régulièrement financés par les agences d'intérim elles-mêmes ou par le service public de l'emploi, mais certains travailleurs n'hésitent pas à payer eux-mêmes cette formation pour s'assurer de trouver un emploi rapidement.

---

<sup>145</sup> *Enquête Emploi*, 2016.

**Tableau 4.2 : Caractéristiques des ouvriers de la logistique selon le statut d'emploi (%)**

	<b>CDI ou CDD</b>	<b>Intérim</b>
<b>Femmes</b>	24,8 %	21,1 %
<b>Âge 15-24 ans</b>	9,7 %	23,0 %
<b>25-34 ans</b>	22,1 %	36,3 %
<b>35-49 ans</b>	39,5 %	32,2 %
<b>50 ans et plus</b>	28,7 %	8,6 %
<b>Étrangers</b>	6,0 %	11,5 %
<b>Lieu résid. -20000 hab.</b>	45,9 %	35,4 %
<b>20000-200000 hab.</b>	19,9 %	26,6 %
<b>+200000 hab.</b>	21,3 %	25,3 %
<b>Agglo. parisienne</b>	12,9 %	12,7 %
<b>Résidence en ZUS</b>	9,4 %	11,2 %
<b>Père agriculteur</b>	5,7 %	1,2 %
<b>Artisan</b>	7,3 %	9,4 %
<b>CPIS</b>	5,7 %	6,9 %
<b>PI</b>	11,4 %	10,2 %
<b>Employé</b>	9,5 %	9,5 %
<b>Ouvrier</b>	48,4 %	48,4 %
<b>Diplôme supérieur au bac</b>	7,4 %	12,5 %
<b>Bac général</b>	5,0 %	6,2 %
<b>Bac professionnel</b>	15,6 %	16,4 %
<b>BEP-CAP</b>	35,6 %	31,6 %
<b>Sans diplôme</b>	36,5 %	33,3 %
<b>Ouvrier non qualifié</b>	45,8 %	56,5 %
<b>Ouvrier qualifié</b>	54,2 %	43,5 %

Source : Enquêtes *Emploi* 2014-2016, Insee.

Champ : Personnes de plus de 15 ans en emploi, France métropolitaine.

Lecture : Les femmes représentent 24,8 % des ouvriers de la logistique en CDI ou CDD, contre 21,1 % pour les ouvriers en intérim.

L'intérim logistique permet donc de trouver facilement un travail, au moins comme manutentionnaire, surtout lorsqu'un est un homme de bonne constitution physique. On peut considérer l'intérim logistique comme un mode d'emploi « par défaut », c'est-à-dire par défaut de capitaux valorisables dans ces autres marchés du travail. En particulier, l'intérim permet de compenser l'absence de ressources relationnelles, toujours efficaces pour l'obtention d'un emploi. En effet, les pratiques de *sourcing* des agences d'intérim visent à dépasser la logique de l'interconnaissance pour élargir le recrutement. Cela ne signifie pas que les dynamiques d'interconnaissance soit absentes, au contraire. Comme on l'a vu plus haut pour Axel Barbier, les relations familiales peuvent permettre d'obtenir une mission que viennent seulement ratifier

les agences d'intérim. De plus, les pratiques de recommandation existent au sein même de l'intérim. Mais le mode de recrutement standard est fondé sur l'anonymat du candidat, comme on le verra plus en détail dans le chapitre suivant.

Cette absence de ressources sociales efficaces peut regrouper un grand nombre de situations, dont l'absence de relations d'interconnaissance favorisant l'embauche n'est qu'un exemple. Ce sont parfois des stigmates, des handicaps sociaux, qui poussent les travailleurs vers l'intérim. C'est le cas d'un intérimaire rencontré qui sortait de détention, un cas fréquent selon lui, d'autant plus que le Caces fait partie des formations proposées aux personnes incarcérées. Ce peut être également l'absence de véhicule, comme c'est le cas pour Fabrice Couriol, ancien chauffeur livreur revenu vers l'intérim suite à la perte de son permis de conduire pour excès de vitesse. L'intérim est ainsi un attracteur de la population disqualifiée socialement. On retrouve là un trait déjà développé par Sébastien Chauvin au sujet des agences de travail temporaire américaines (2010), bien que le cas de l'intérim en France ne présente pas le même degré de ségrégation. Il faut par ailleurs signaler que certaines enseignes d'intérim développent des niches de disqualifiés, en visant par exemple les travailleurs en situation de handicap ou en développant des partenariats avec les institutions gérant les demandeurs d'asile<sup>146</sup>.

Mais l'intérim logistique n'est pas qu'un point de chute des populations peu qualifiées. En effet, on a remarqué que la part des diplômés du baccalauréat ou du supérieur est plus importante parmi les intérimaires que parmi les CDI. Cela peut s'expliquer par le fait que l'intérim logistique est un point de passage dans des trajectoires professionnelles complexes. Il représente ainsi souvent une porte d'entrée dans l'emploi, y compris pour des personnes diplômées au chômage ou en reconversion professionnelle, suite à des parcours migratoires ou d'autres ruptures biographiques. C'est le cas de Patrice Ekoto, 36 ans, né au Congo-Brazzaville, arrivé en 2014 en France comme réfugié. Ingénieur géologue dans son pays de naissance, il ne parvient pas à faire reconnaître son titre en France. Avant de reprendre une formation à l'université en 2016, et « *pour faire face aux charges* », il travaille en intérim en entrepôt car « *le secteur qui recrutait vite c'était le secteur de la logistique* ». Il finance pour cela lui-même une formation au Caces niveau 1 pour trouver le plus vite possible un travail. D'autres ouvriers

---

<sup>146</sup> Pour le handicap voir "Logistique et handicap font parfois bon ménage", groupeadequat.fr, 12 novembre 2012 ; et pour le partenariat avec le CADA local voir « Fiche expérience n°6. Partenariat entre Pro Emploi Intérim 77 et le Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile (CADA) de Seine-et-Marne (77) », Direction de l'Intégration Emploi/Logement, 22 octobre 2010.

immigrés rencontrés sont titulaires de diplômes au moins égaux au baccalauréat (cf. Annexe A, Tableau 11.2 : Résumé des propriétés sociales des principaux enquêtés). La présence dans les entrepôts de travailleurs immigrés parfois hautement qualifiés n'est pas anecdotique et renvoie aux transformations des migrations en France (cf. chapitre 3).

L'intérim concerne également certains étudiants qui utilisent cet emploi facilement accessible pour les vacances d'été ou pour payer leurs études<sup>147</sup>. Il est d'ailleurs difficile de tracer la frontière entre les boulots étudiants et l'insertion prolongée des jeunes sur un marché du travail précaire, à l'instar des « petits boulots » des étudiants issus des classes populaires (Pinto, Cartron et Burnod, 2000). Ces situations sont souvent vécues comme provisoires. C'est le cas par exemple de Marc Chevalier (22 ans, né à Melun-Sénart), jeune intérimaire chez Interlog. Né en 1994, fils d'un père garagiste puis gestionnaire de parc automobile chez un concessionnaire, il se lance dans l'intérim après son Bac scientifique pour financer ses études. Il finit par les abandonner pour passer les concours d'entrée dans la Police nationale :

*« Marc Chevalier : J'ai fait un an de médecine mais ça a... Je pense que j'ai été mal orienté. Après j'ai fait deux ans de prépa kiné, et la deuxième année j'avais pas assez de sous pour la payer, du coup c'est pour ça que je m'étais mis au MacDo. En fait à chaque fois pendant les grandes vacances je travaillais des jobs d'été. [...] Mais après j'ai lâché parce que c'était trop chaud. Je me suis dit, vaut mieux ramener des sous et tant pis.*

Enquêteur : *Et du coup tu t'es dit intérim, plutôt qu'être embauché ?*

Marc Chevalier : *Après l'intérim ça peut déboucher sur une embauche. Mais, ouais, le truc c'est que l'intérim t'es sûr d'être mieux payé qu'un embauché. Donc si je faisais caissier ou quoi que ce soit, j'aurais été payé 1 200. Tandis que là je suis à 1 500, entre 1 500 et 2 000. »*

L'intérim logistique fonctionne de manière inverse aux « marchés francs » (Bourdieu, 1983) du travail. Par ce terme, on fait référence aux marchés du travail locaux peu qualifiés, stabilisés autour du recrutement d'un groupe défini pouvant assurer sa propre reproduction sociale. Au-delà du cas canonique du contrôle de l'embauche par les dockers (Pigenet, 2001), c'est le cas par exemple du recrutement villageois dans l'usine enquêtée par N. Renahy (2005), ou du recrutement ethnicisé dans le bâtiment (Jounin, 2008). À la différence de certaines « niches ethniques » (Waldinger, 1994) du travail non qualifié, qui se développent en Europe

---

<sup>147</sup> D. Gaborieau (2016) a bien montré dans sa thèse que ce pouvait être un « job étudiant », ce qui était également son cas. Je n'ai pas rencontré de telles situations sur mon terrain mais l'acceptation de ma situation laisse penser que ce n'était pas un cas unique pour mes enquêtés.

avec l'internationalisation des migrations, l'intérim de masse ne permet pas à un groupe localement dominant de contrôler l'accès à l'emploi. Au contraire, la structure de la population intérimaire évolue en reflet déformé de la population active locale. Il s'agit donc d'un recrutement local mais pas « localiste ».

### **Un emploi toujours là pour les classes populaires du coin**

L'intérim logistique occupe une place importante sur le marché de l'emploi peu qualifié local, et en cela le structure fortement. De manière générale, les agences de travail temporaire fonctionnent sur une base territoriale en drainant les classes populaires des environs, en particulier dans les grandes villes (Duchêne et Langumier, 2013 ; Faure-Guichard et Fournier, 2001). Ces espaces sont parfois plus larges que les employeurs locaux habituels, par exemple dans les bassins d'emplois industriels en reconversion où c'est souvent le seul emploi accessible aux jeunes du coin (Renahy, 2015). L'intérim s'inscrit aussi parfois dans des filières professionnelles, et s'étend alors sur des territoires plus larges, comme dans le cas du BTP parisien dont les agences emploient des travailleurs de toute la région parisienne pour des chantiers parfois éloignés (Jounin, 2008). L'interaction entre intérim et systèmes d'emplois locaux est donc complexe. Le cas de la logistique à Sénart correspond à plusieurs de ces logiques.

La logistique, en tant qu'activité en expansion, occupe une place centrale sur le marché de l'emploi peu qualifié local, comme on l'a vu dans le chapitre 3. Comme l'intérim est la porte d'entrée de ces emplois, il existe mécaniquement une croissance de ce type de postes sur le marché du travail. Il n'est pas possible d'avoir des chiffres très précis au niveau infrarégional, mais les données régionales donnent un bon indicateur de ce resserrement. En Île-de-France en 2015, les activités de transport et d'entreposage regroupent 18 % de l'ensemble des intérimaires de la région (en ETP), et plus de 25 % si l'on ajoute le commerce de gros, contre un peu plus de 22 % pour l'industrie et 15 % pour la construction<sup>148</sup>. Cette tendance, qui se renforce depuis 2011, fait de la logistique le principal secteur utilisateur d'intérim dans la région, alors que dans l'ensemble de la France il reste avec 18 % très loin de l'industrie (44 %) et au même niveau que la construction (18 %). On peut supposer que la centralité de la logistique est encore

---

<sup>148</sup> « L'emploi intérimaire – données mensuelles », mars 2018, Dares, traitements de l'auteur.

accentuée sur le marché du travail intérimaire sénartais. Il suffit pour s'en convaincre de consulter les sites d'annonces d'emploi sur le bassin de Melun-Sénart.

La logistique est donc une opportunité d'emploi bien connue des classes populaires locales, surtout pour les hommes. Elle est identifiée comme une source d'embauche facile et toujours là. C'est ce que décrit Karim Tahiri de sa jeunesse dans les quartiers populaires de Melun. Né en 1974 de parents immigrés marocains, son père étant ouvrier dans le BTP et sa mère femme de ménage, Karim Tahiri est l'aîné d'une fratrie de huit enfants. Après avoir obtenu un BTS de comptabilité en 1995, il entre « *dans le milieu du travail* » où il « *fait de l'intérim un peu partout, un petit peu de tout* », et pas seulement de la comptabilité. Il entre dans la logistique par « *une opportunité* », une mission d'intérim comme « *employé logistique, en réception, expédition des marchandises* »<sup>149</sup> dans l'entrepôt d'un prestataire logistique, dans lequel il sera ensuite embauché et où il restera pendant 12 ans. Il explique de la façon suivante son arrivée dans le secteur :

*« Karim Tahiri : Pourquoi la logistique ? Parce que c'était un premier job en intérim, c'était une nécessité. Pas une nécessité mais y'avait un besoin financier. Dans mon domaine de formation j'avais pas trouvé, et puis ça urgeait parce que j'avais un appart, tout ça. Et forcément y'a eu une mission d'intérim, hop j'ai pris... ça a continué. Ça m'a pas déplu on va dire. Mais cette nécessité d'argent de travail qui prenait le dessus, j'ai continué. »*

Bien que Karim Tahiri ne soit pas recruté sur un poste d'ouvrier, son expérience renseigne sur les modes de recrutement par l'intérim. Dans un contexte de quête rapide d'indépendance, l'échec à trouver un poste correspondant à sa formation l'amène à saisir une offre d'emploi dans un secteur alors en plein développement au début des années 2000. Ce choix de la nécessité, il le rapproche de l'expérience commune du travail intérimaire comme porte d'entrée dans l'emploi pour les jeunes hommes des quartiers populaires de Melun :

*« Karim Tahiri : Bah tout le monde a travaillé dans la logistique. Ouais tous. Je pense que si tu fais une étude dans un quartier populaire comme ça, tous ceux qui ont 20-30 ans, même 20-40, ils ont tous bossé dans la logistique. Tous bossé, sauf... j'allais te dire sauf les têtes, ceux qui ont super bien réussi, mais même, à la fin de leurs études ils ont pas tout de suite travaillé, et... ou même pendant leurs études, pendant les vacances d'été c'était la logistique. [...] la plupart ils commencent tous par l'intérim, avant de décrocher un premier emploi dans leur branche, y'en a beaucoup qui pendant*

---

<sup>149</sup> Il s'agit d'un de ces postes d'employé administratif moins spécifique et moins qualifié que ceux de gestion des stocks qu'on a évoqués dans le chapitre 2.

*ce temps-là font de l'intérim. Et la plupart du temps c'est de la logistique. Du BTP nan. Nan BTP c'est vraiment la personne qui a une formation, et qui souhaite travailler en intérim parce que ça paye mieux. C'est un autre délire le BTP. »*

Il parle ici des missions d'intérim comme ouvrier en entrepôt, sans faire de différence avec le métier d'employé qu'il a occupé et qui est une situation peu commune. Par contre il oppose vivement le travail en entrepôt aux missions dans le bâtiment, en faisant ici référence à l'artisanat de métier, et pas au gros œuvre (terrassement, travail du béton, etc.) souvent réalisé par des intérimaires peu qualifiés et immigrés récemment arrivés. Il insiste de fait sur le caractère localisé du recrutement en entrepôt, à la différence des emplois non qualifié du BTP dont le recrutement par les agences d'intérim des quartiers des gares du Nord et de l'Est concerne une population dispersée dans une grande partie de l'Île-de-France (Jounin, 2008).

Alors que les logiques raciales et discriminatoires du recrutement sont centrales dans le monde professionnel étudié par N. Jounin, ici elles jouent un rôle plus limité. En témoigne la part réduite des immigrés dans la main-d'œuvre intérimaire, même si plus importante que dans les autres statuts d'emploi. Si l'on trouve pourtant de nombreux immigrés dans les entrepôts étudiés, c'est qu'ils résident souvent dans ces mêmes quartiers populaires (cf. chapitre 3) qui constituent le vivier des agences d'intérim de Melun-Sénart. Pour ces travailleurs-là aussi c'est une possibilité d'emploi souvent connue dès l'installation en région parisienne. La coïncidence territoriale entre quartiers populaires et entrepôts logistiques n'est pas qu'un hasard. Et elle n'est pas une configuration propre au terrain étudié. Le fait que, malgré la tendance à la rationalisation des coûts de fonctionnement, la plupart des ETT maintiennent des agences à proximité de ces quartiers suggère que cette main-d'œuvre représente pour elles une source de recrutement indispensable.

De plus, l'intérim permet l'embauche de travailleurs en situation irrégulière. Comme me l'explique Michel Lunguinha, cariste en intérim, né en 1973 en Angola et arrivé en France en 2007 : « *C'est le premier boulot que j'ai trouvé, en France* ». Alors qu'il est en situation irrégulière, et sans relations familiales en région parisienne, il a des difficultés à trouver du travail. La logistique représente une rare opportunité pour lui, car l'intérim lui permet de s'inscrire sous l'identité d'un ami :

*« Michel Lunguinha : En fait c'est pas moi, c'est quelqu'un qui était parti s'inscrire. En fait y'avait un ami qui devait aller, c'était à la place de l'ami qui devait aller. Lui il avait des problèmes, ils m'ont sollicité, bon bah j'ai dit oui. Parce que moi j'étais en galère, j'avais besoin de boulot. Parce que comment je devais vivre ? J'étais obligé de*

*travailler parce que j'allais de gauche à droite, j'étais parti dans la sécurité, j'ai pas trouvé, échafaudages, j'ai pas trouvé. Le premier [travail] qui se présente j'étais obligé d'y aller. Pour moi, je suis tombé dans une bonne chose qui m'a fait ce que je suis aujourd'hui. »*

Le travail en intérim des immigrés sans-papiers est lié à la fonction d'« externalisation des illégalités » assumée par les agences d'intérim (Jounin et Chauvin, 2011). Autrement dit, « les agences d'intérim déqualifié assurent une fonction de fourniture de travailleurs étrangers en situation irrégulière (ou sans autorisation de travail) et permettent ainsi leur utilisation licite par l'entreprise cliente en endossant le risque légal qu'impliquent leur recrutement et leur salarisation » (p. 124).

Il ne faut toutefois pas surestimer le caractère localisé du recrutement en intérim. La présence d'un grand nombre d'entrepôts à Sénart est connue dans les classes populaires des agglomérations environnantes. L'agglomération d'Évry, très proche de Sénart, est une pourvoyeuse importante de travailleurs, d'autant plus que les agences d'intérim évryennes souhaitent intégrer ces entrepôts à leur portefeuille de clients. Mais les intérimaires peuvent venir de plus loin, notamment des espaces plus ruraux du sud et de l'est de la Seine-et-Marne. C'est par exemple le cas de Cédric Payet, ouvrier de 22 ans résidant à plus de 30 km au sud de Sénart. Lorsqu'il a commencé à chercher à travailler en intérim, il a dû s'inscrire dans plusieurs agences à Sénart, ne trouvant pas de travail dans les alentours de sa ville : « *Ici j'avais rien, y'a rien du tout. Là où vraiment tu peux avoir du travail, là où j'ai toujours trouvé du travail c'était dans le secteur de Melun* ». De plus l'intérim ne permet pas des relocalisations à proximité du lieu de travail, comme peuvent le faire les salariés permanents, ce qui élargit l'origine géographique des travailleurs.

### **Un point de passage dans les trajectoires professionnelles**

Sur le terrain d'enquête, la logistique n'apparaît pas comme une échappatoire à l'usine, contrairement à ce qu'elle peut représenter dans des territoires plus industriels (Gaborieau, 2016). Les quelques ouvriers rencontrés ayant travaillé en usine ne gardent pas un souvenir plus négatif de cette expérience, voire regrettent parfois ces emplois mieux payés que la plupart des missions en entrepôt. S'il est difficile d'objectiver les éventuelles préférences des travailleurs en matière de conditions d'emploi et de travail<sup>150</sup>, il est certain que la logistique offre des

---

<sup>150</sup> La logistique offre certainement plus d'autonomie dans le travail et moins de contraintes environnementales que les autres emplois ouvriers peu qualifiés, mais la pénibilité physique liée au port



rémunérations et des horaires meilleurs que beaucoup d'emplois du tertiaire commercial, notamment ceux de la grande distribution ou de la restauration rapide. Le fait que la plupart des emplois en entrepôt soient en temps complet et qu'il y ait des primes de productivité est vu positivement.

Beaucoup de travailleurs ont néanmoins travaillé dans ces différents secteurs, en particulier dans les premières années de leur vie professionnelle. L'intérim est ainsi un vecteur de circulation entre les emplois peu qualifiés, en réorientant certains travailleurs du tertiaire vers le monde de l'entrepôt. On peut même affirmer que l'intérim a comme fonction sociale de déplacer les surplus de travailleurs vers les secteurs en tension. C'est par exemple très clair dans le cas de Bakary Sané, ouvrier en CDI chez Multimag. Né en 1979 en Mauritanie dans une famille de paysans modestes, sans diplôme, il arrive en France en 2008 et travaille les premières années comme intérimaire non qualifié pour le gros œuvre dans le bâtiment, par le biais d'une agence d'intérim parisienne. Alors qu'il habite à Melun, d'abord chez son frère qui l'héberge à son arrivée, puis dans un HLM, il fait parfois des chantiers jusque dans la banlieue nord par le biais d'une agence spécialisée. Il fait également des missions pour une agence d'une grande ETT à Melun. En 2012, après la fin d'une mission et alors que la conjoncture connaît un nouveau creux, l'agence lui propose une mission de préparateur de commande chez Multimag, à la suite de laquelle il sera embauché. Ici l'intérim est déterminant pour expliquer son basculement vers la logistique, un monde qu'il ne connaît pas :

*« Bakary Sané : Le jour où ils m'ont mis fin de mission, je crois que j'ai fait eux ou trois jours comme ça, ils m'ont appelé ils m'ont proposé ça. Ils m'ont dit : "est-ce que t'as déjà fait préparation de commandes ?" Je dis : "oui oui j'ai fait". Mais j'avais jamais fait. J'ai dit oui, pour avoir du travail. Ils m'ont dit : "tu vas avoir un entretien avec Multimag. J'ai dit ok. [...] Quand je suis parti même j'ai eu un doute : mais c'est quoi ce travail déjà ? J'ai accepté mais c'est quoi ? Quand je suis parti je sais pas c'est quoi comme travail, comment je vais faire ? »*

Le recrutement de travailleurs venant d'autres secteurs d'activités n'est pas un élément marginal dans la composition de la main-d'œuvre intérimaire. Cela semble représenter une source de travailleurs valorisée par les agences, à l'image des « gars solides » ayant une expérience dans les abattoirs de l'ouest, appréciés des agences pour les missions en entrepôt

---

de charges lourdes et les contraintes de productivité peuvent être des repoussoirs. Il est en tous cas impossible d'objectiver cela du seul point de vue de ceux qui travaillent en entrepôt, puisqu'on peut supposer qu'ils ont une préférence pour ce type d'emploi. De plus, une « préférence » pourrait aussi être la traduction de l'impossibilité d'accéder à d'autres types d'emplois.

(Gaborieau, 2016, p. 292). Ainsi, certains travailleurs peuvent faire l'objet de débauchage par les agences d'intérim. C'est le cas par exemple de Clinton N'Goumou, cariste chez Multimag. Camerounais, né en 1974 dans une famille des classes moyennes de Yaoundé, il arrête ses études après le BEPC, et travaille au Cameroun avec des membres de sa famille comme « prestataire de services » dans les « marchés publics ». Mais il s'investit également beaucoup dans le sport, étant judoka. C'est à l'occasion d'une compétition dans le sud de la France en 1998 qu'il prend la décision d'émigrer : « j'ai cru que en restant en France j'allais gagner un peu plus ». Il reste sur le territoire avec son visa temporaire, est hébergé un temps par sa sœur dans le sud-est, puis par un cousin en région parisienne. Il travaille en intérim sous l'identité de son cousin, puis est embauché comme agent de sécurité, ce qui lui permet d'être régularisé rapidement. Pendant neuf ans il a plusieurs emplois dans la sécurité, et c'est comme videur dans un bar de Melun qu'il est un jour débauché par une agence d'intérim :

« Clinton N'Goumou : *Pendant que je travaillais là bas, une fois de plus, le patron de l'agence d'intérim, toujours dans la même discussion, pause cigarette : "putain c'est pas dur ton boulot ?" J'ai dit : "bah y'a pire que ça". [...] Le gars il me dit : "c'est pas facile ce boulot-là". Je dis "oui y'a toujours des risques, des bagarres tout le temps, gérer l'alcool c'est pas facile, mais mine de rien ça fait neuf ans que je suis là-bas. J'ai déjà eu des bastons, on a eu beaucoup de choses". Et qu'est-ce qui s'est passé ? il me dit : "tu veux pas travailler en logistique ou quelque chose comme ça, manutentionnaire, de temps en temps ?" Je dis pourquoi pas. Donc il m'appelle, il me dit : "tu me retrouves à l'agence, tu vas t'inscrire je suis Thomas, tu viens me voir, je te fais une inscription et je te fais faire une formation". Il m'a fait faire une formation tout de suite. »*

Après une première longue mission dans un entrepôt en prestation il est informé par le responsable de l'ouverture de l'entrepôt Multimag, et réussit à rentrer dans l'entreprise et à se faire embaucher comme préparateur de commandes. Ainsi l'intérim participe au renforcement des mécanismes marchands dans le salariat subalterne en facilitant la circulation des travailleurs, notamment entre emplois ouvriers et employés peu qualifiés. Cela s'inscrit plus généralement dans un phénomène de mobilité professionnelle accrue, en lien avec la déstabilisation des carrières ouvrières (comme nous le verrons dans la partie 4).

## Conclusion

Ce chapitre a permis de mettre en lumière la place centrale de l'intérim sur le marché du travail ouvrier logistique. Reflétant de manière exacerbée le développement des formes d'emploi atypiques dans les emplois ouvriers, l'intérim est devenu un statut d'emploi structurel dans les entrepôts. Cet intérim de masse correspond à une logique d'externalisation d'une partie de la main-d'œuvre, en lien avec le phénomène de report en cascade du risque économique sur les travailleurs. Bien que s'inscrivant dans une dynamique de flexibilisation globale du travail ouvrier, qui touche l'ensemble des statuts d'emploi, l'intérim joue un rôle particulier lié aux larges possibilités qu'il offre aux employeurs pour ajuster leur masse salariale. Le chapitre suivant va permettre d'approfondir l'étude des fonctions de l'intérim dans la gestion de la main-d'œuvre.

La concentration des activités logistiques sur le territoire de Sénart offre un point d'analyse très riche de la marchandisation du travail sur un bassin d'emploi localisé. Les agences d'intérim occupent un rôle central dans le fonctionnement et l'animation du marché du travail ouvrier logistique local, étant incontournables pour les employeurs comme pour les travailleurs. Par son mode de recrutement, l'intérim de masse génère une main-d'œuvre spécifique. Les agences recrutent parmi les classes populaires du coin, notamment les travailleurs les plus disqualifiés socialement, mais également des personnes d'origines sociales et géographiques plus éloignées. On verra que le travail temporaire ne permet pas toujours la stabilisation de la main-d'œuvre, et que les entreprises doivent parfois faire appel à d'autres modes de recrutement (chapitre 6).

## Chapitre 5 – La qualification ouvrière à l'épreuve du marché du travail

---

### Introduction

La qualification professionnelle est un enjeu important dans les recherches sur la condition ouvrière, et ce depuis les travaux fondateurs de la sociologie du travail en France (Friedmann, 1956 ; Naville, 2012). Elle est en effet au cœur de l'organisation du travail et de la gestion de la main-d'œuvre. Les transformations du travail dans l'industrie après la Seconde Guerre mondiale ont été à l'origine du débat entre une conception « substantialiste » de la qualification défendue par Georges Friedmann, selon qui la qualification prendrait sa source dans le contenu des tâches professionnelles, et la conception « relativiste » de Pierre Naville, selon qui elle est davantage une opération sociale de classement entre des individus (Dubar, 1996). Cette seconde conception s'est finalement imposée dans la sociologie française à partir des années 1990, à partir de travaux sur le caractère genré de la qualification ouvrière (Maruani, 2001)<sup>151</sup> et la déconstruction de la notion de « compétence » (Dubar, 1996). Ces recherches montrent un mouvement d'individualisation de la qualification et des carrières dans les entreprises, également à l'œuvre dans l'adoption des critères classants.

Les effets de la flexibilisation de l'emploi sur les qualifications ouvrières doit donc s'envisager en lien avec l'individualisation des parcours professionnels. Les recherches récentes ont surtout insisté sur les liens entre déstabilisation de l'emploi et déqualification du travail ouvrier. D'abord, tous les travaux quantitatifs montrent un lien entre la précarité du contrat de travail et l'absence de qualification (Amossé et Chardon, 2006). De plus, les transformations des entreprises industrielles impliquent généralement la croissance du recours à ces contrats pour les postes les moins qualifiés. Selon J.-P. Durand (2012) on observerait une généralisation du modèle cœur/périphérie dans les entreprises, c'est-à-dire une segmentation de leur main-d'œuvre entre un noyau stable et un volant précaire pour assurer la flexibilité quantitative de leur main-d'œuvre et mobiliser les travailleurs par la concurrence pour l'accès à l'emploi stable.

---

<sup>151</sup> M. Maruani met ainsi en lumière la « négation des qualifications féminines » qui avait déjà été démontrée par les recherches de M. Guilbert (1966), mais largement ignorées à leur parution.

Le processus de qualification des travailleurs est fortement lié aux modes de gestion de la main-d'œuvre, et surtout de gestion de leur mobilité. Dans le régime fordiste de la qualification, celle-ci passe par la promotion interne. Elle est alors une qualification propre à l'entreprise, qui leur permettait de s'attacher les travailleurs : « Le choix du taylorisme qui s'est traduit par une dépossession des salariés de leurs qualifications, réduit leurs capacités à maîtriser leur mobilité entre différents employeurs » (Sauze, 2005, p. 120). La qualification est d'abord celle du poste, et le salarié s'expose à en perdre les bénéfices en cas de départ, puisque rien n'assure qu'il sera embauché à sa qualification antérieure. Les réformes récentes du marché du travail ont comme objectif d'attacher la qualification aux personnes<sup>152</sup>.

L'intérim apparaît comme un cas emblématique de la conjonction entre déqualification du travail ouvrier et fragilisation de l'emploi. Quelles sont les modalités concrètes par lesquelles précarité et non qualification se renforcent ? L'intérim a plusieurs fonctions et usages pour les employeurs qui y recourent (Glammann, 2007) : offrir de la flexibilité, externaliser la gestion de la main-d'œuvre, sélectionner et recruter des travailleurs. La division du travail selon le statut, qu'on retrouve dans de nombreux emplois ouvriers, participe d'une gestion « différenciée » (Pitti, 2005) et « concurrentielle » (Brugière, 2017) de la main-d'œuvre qui fait supporter aux intérimaires la plus grosse charge de travail en les mettant à l'épreuve pour un éventuel recrutement.

Nous verrons dans ce chapitre comment ces différentes fonctions génèrent de la disqualification professionnelle dans l'emploi ouvrier en entrepôt. À partir d'une approche constructiviste de la qualification (et donc de la non qualification), et en nous appuyant sur la notion de « disqualification sociale » (Paugam, 2007, p. 19), on définit la disqualification professionnelle comme un processus d'éloignement de la norme de l'emploi stable, au sens d'un défaut de protection et de reconnaissance professionnelle<sup>153</sup>. Nous montrerons que cette disqualification découle de la segmentation du travail selon le statut dans les entreprises utilisatrices, et de la dépendance aux agences d'intérim.

---

<sup>152</sup> C'est le sens des lois promouvant la formation continue et la validation des acquis de l'expérience, d'abord par l'instauration d'un droit individuel à la formation (DIF), puis d'un compte personnel de formation (CPF).

<sup>153</sup> Cette notion est donc plus large que celle de déqualification qui suppose une qualification antérieure. Elle s'appuie sur une conception de la qualification qui ne se réduit pas à celle des classifications professionnelles, mais qui intègre les différents facteurs de reconnaissance : stabilité de l'emploi, rémunération, droits sociaux attachés.

De nombreuses recherches montrent toutefois la diversité de la population des intérimaires (Faure-Guichard, 1999 ; Kornig, 2007 ; Glaymann, 2008). Malgré des principes de classement différent, ces travaux mettent tous en lumière l'existence d'un « intérim de profession » (Faure-Guichard, 1999, p. 11-15), c'est-à-dire le maintien de long terme (plusieurs années) et volontaire (malgré les propositions d'embauche) dans le statut de travailleur temporaire. Ces travailleurs, pour beaucoup des ouvriers qualifiés, sont donc un exemple de la dissociation entre qualification et stabilité de l'emploi. Durant l'enquête, nous avons rencontré de nombreux intérimaires (près d'un enquêté sur deux vu en entretien), dont certains correspondent à ces descriptions, sans être toutefois des ouvriers qualifiés. Les récits qu'ils font de leur expérience de l'intérim et les observations faites pendant le travail fournissent des données empiriques riches pour étudier la qualification en contexte de flexibilité : quels sont les effets de la marchandisation du système d'emploi dans les entrepôts sur la qualification des ouvriers ?

Dans son étude de la marine marchande, Catherine Paradeise (1987) analyse la qualification comme une « articulation entre valeur d'usage et valeur d'échange de la force de travail » sur un « marché du travail fermé ». La fermeture d'un marché du travail, à savoir « sa monopolisation par un collectif de travailleurs auxquels est socialement reconnue la possession de savoirs et de savoir-faire jugés indispensables à l'élaboration d'un bien ou d'un service » (p. 41), peut donner à ces travailleurs un pouvoir de négociation de leur qualification. Nous nous appuyerons sur cette idée pour étudier la place des agences d'intérim dans la fabrique de la qualification des ouvriers des entrepôts. L'étude de la mobilité professionnelle demande également de prendre en compte les marchés du travail internes. Si la stabilité de l'emploi est la condition d'accès à la qualification dans le régime fordiste, à travers la promotion interne, qu'en est-il lorsqu'existe la possibilité de faire carrière dans l'intérim ?

Nous verrons dans un premier temps que la flexibilisation vient déstabiliser les marchés internes à travers une gestion concurrentielle de la main-d'œuvre. Cela concerne d'abord le volant précaire de la main-d'œuvre, qui supporte les plus gros de ses effets. Mais ce phénomène affecte également l'ensemble du noyau stable, par l'individualisation de la relation salariale et le développement de la polyvalence. Face à la dévalorisation du principe de la qualification, le marché du travail externe devient un autre support de hiérarchisation de la main-d'œuvre, à travers les différences entre entreprises.

Dans un second temps on s'intéressera aux mécanismes proprement marchands de la disqualification professionnelle. En effet la flexibilisation, étudiée à partir de l'intérim, contribue à mettre en concurrence les travailleurs sur le marché du travail. La détermination des qualifications est prise dans le jeu de l'offre et de la demande, comme on peut le voir pour la qualification de cariste. Le cas des intérimaires de long terme permet de réfléchir sur la façon dont l'intérim offre un ensemble d'arrangements avec cette disqualification professionnelle, qui va parfois jusqu'à des stratégies individuelles de valorisation sur le marché. Enfin, la circulation des travailleurs sur ce marché du travail permet la formation de réputations et montre comment peut se fabriquer la qualification sur les marchés externes.

## **1. Une segmentation en trompe-l'œil**

La question de la segmentation du travail et de l'emploi a été abondamment discutée par la sociologie du travail contemporaine. Le travail fondateur de Michael Piore et Peter Doeringer (1971), reposant sur une lecture institutionnaliste de l'économie, a mis en lumière dès les années 1970 la segmentation de l'emploi dans les économies capitalistes entre un marché primaire, avec des conditions d'emploi favorable (salaires élevés et stabilité de l'emploi), et un marché secondaire aux conditions plus dégradées (salaires faibles et précarité). Au départ centré sur les divisions entre entreprises, ce champ de recherche a ensuite intégré la segmentation du travail au sein des entreprises elles-mêmes (Durand, 2012).

Dans cette première partie, nous montrerons que dans les entrepôts le développement de l'emploi précaire peut déstabiliser l'ensemble de la main-d'œuvre, y compris le segment jusqu'ici protégé. La précarisation d'une partie des travailleurs entraîne ainsi un phénomène de disqualification professionnelle collective de la main-d'œuvre ouvrière. On verra d'abord que la segmentation repose sur une gestion différenciée et concurrentielle de la main-d'œuvre, davantage que sur une hiérarchisation des postes. Ce fonctionnement est renforcé par deux évolutions qui fragilisent la qualification ouvrière et la hiérarchie des postes : l'individualisation de la relation salariale, et la diffusion de la polyvalence. Parallèlement, l'accroissement de l'importance des marchés externes accroît la concurrence entre entreprises pour la captation des travailleurs, entraînant la hiérarchisation des entrepôts entre eux selon le salaire et les conditions de travail.

## **1.1. Segmentation et concurrence pour l'accès à l'emploi stable**

Le phénomène de division du travail selon les statuts d'emplois est un phénomène ancien dans les emplois ouvriers. Le recours à une main-d'œuvre intérimaire dans les emplois peu qualifiés est documenté dans l'industrie automobile depuis de longues années (Beaud et Pialoux, 1999). Cette gestion différenciée de la main-d'œuvre est au cœur du modèle productif fondé sur le *lean management* et la production en flux tendu (Durand, 2012). La segmentation deviendrait alors un mode de sélection de la main-d'œuvre, fondé sur sa mise en concurrence et « l'implication contrainte » des salariés, c'est-à-dire un engagement au travail sous la contrainte de la polyvalence et la menace du chômage. La logistique s'inscrit largement dans ce type d'organisation du travail, et combine segmentation et gestion concurrentielle de la main-d'œuvre.

### **Segmentation statutaire et segmentation selon la qualification**

Le travail dans les entrepôts est divisé à la fois selon le statut d'emploi, le type de poste et le niveau de qualification. Pour bien comprendre le fonctionnement des systèmes de qualification internes aux entrepôts logistiques, il est nécessaire de faire un détour par les conventions collectives. Le secteur logistique se caractérise par un éclatement conventionnel important, qui résulte de son histoire récente (cf. chapitre 2). Selon le caractère interne ou prestataire de l'entrepôt, la convention collective applicable peut varier. Toutefois la convention majoritaire est celle du transport et des activités auxiliaires. Le système de classification des emplois de cette convention tend donc à s'imposer à une majorité des salariés de ce secteur d'activité. Il offre en tous cas un point d'analyse pertinent de ce qui se passe dans l'ensemble du secteur.

La convention n'opère pas dans le texte une distinction entre des postes qualifiés et non qualifiés (cf. Encadré 5.1). Dans l'accord initial, lors de l'extension de la convention collective, le poste de manutentionnaire ne fait l'objet d'aucune définition, et les postes de préparateur de commandes et de cariste sont principalement différenciés par la conduite d'un engin. Caristes et préparateurs sont classés comme « ouvriers » et se voient attribuer le même coefficient (115), sauf en cas de conduite d'un engin particulier. Lors de révisions ultérieures, les postes seront davantage différenciés : elles mènent à une classification en cinq niveaux pour les huit types de postes ouvriers, avec leurs coefficients de salaire associés, qui vont du poste d'opérateur/emballeur (110) à celui d'opérateur de ligne (138). Les postes de manutentionnaire,



préparateur de commande et cariste sont alors clairement hiérarchisés, malgré des différences de salaire horaire limitées<sup>154</sup>.

**Encadré 5.1 : Définition des postes dans la convention collective du transport et activités auxiliaires, pour les emplois spécifiques des activités de prestation logistique<sup>155</sup>, et taux horaires applicables en 2012 en euros<sup>156</sup>.**

Préparateur de commandes : « Réalise les tâches de préparation des commandes en respectant les procédures de travail définies dans l'entreprise. Constitue des emballages hétérogènes ou homogènes dans le respect des règles de préparation. Prend soin du matériel et des produits mis à sa disposition. Participe aux inventaires. Maintient sa zone de travail propre et rangée ».

Cariste en prestations logistiques : « Effectue tout mouvement de palettes dans l'enceinte de l'établissement (déchargement, chargement, stockage ou déstockage) et peut participer aux préparations de commandes. Conduit des engins automoteurs de manutention à conducteur porté dans le respect des règles de circulation et de sécurité suivant les catégories définies à l'annexe I de la recommandation R.389. Remplit tout document propre à ses activités. Détecte et signale les anomalies qu'il constate sur le matériel dans la limite de ses responsabilités. Nota : Lorsque le cariste, (tel que défini ci-dessus) conduit des engins bi et tri-directionnels, à prise latérale ou des engins à poste de conduite éleuable, il lui est attribué le coefficient le plus élevé de l'emploi. »

Coef.	Emploi	À l'embauche	Après 6 mois	Après 15 ans
110 L	Opérateur, emballeur	9,25	9,41	10,1628
	Manutentionnaire logistique	9,25	9,41	10,1628
115 L	Préparateur de commandes	9,26	9,49	10,2492
	Agent logistique	9,26	9,49	10,2492
120 L	Contrôleur/flasheur	9,28	9,53	10,2924
	Agent de maintenance d'entrepôt logistique	9,28	9,53	10,2924
125 L	Cariste en prestation logistique	9,30	9,59	10,3572
138 L	Opérateur de ligne	9,32	9,64	10,4112

<sup>154</sup> Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, le salaire horaire à l'embauche d'un préparateur de commandes était de 9,70 euros brut contre 9,74 pour un cariste, soit une différence de 6 euros par mois.

<sup>155</sup> Accord du 11 juillet 2002 relatif au classement des emplois spécifiques des activités de prestations logistiques.

<sup>156</sup> Avenant n° 6 du 27 juin 2012 au protocole d'accord du 30 juin 2004 relatif aux conditions spécifiques d'emploi des personnels des entreprises exerçant des activités de prestations logistiques.

Mais c'est la pénibilité de ces postes qui fait la principale différence. Les préparateurs de commandes réalisent une grande part de manutention manuelle des produits, et sont donc particulièrement affectés par les troubles du dos (lombaires, hernie), ainsi que par les chocs et accidents corporels (Gaborieau, 2016). La pénibilité est encore accrue dans le cas des manutentionnaires, en particulier dans le secteur de la messagerie (Benvegnù, 2018). Les postes de caristes n'impliquent pas d'activité de manutention, ce qui les protège de ces causes de pénibilité. Les maladies professionnelles et les risques d'accident de travail ne les épargnent toutefois pas, puisqu'ils sont exposés à la pénibilité liée à des mouvements répétés du cou, aux secousses ressenties sur le chariot, et les risques de collision ou liés à la chute d'une palette (plusieurs tonnes)<sup>157</sup>.

Comme on l'a vu dans le chapitre précédent, dans les entrepôts, l'intérim se concentre dans les postes les moins qualifiés, ceux de manutentionnaire ou de préparateur de commandes. La segmentation par le statut redouble donc la segmentation selon la qualification. Mais ce n'est qu'en partie vrai, puisque l'intérim se développe également sur les postes qualifiés de caristes. De plus les intérimaires partagent ces postes avec des travailleurs permanents. Ils sont caristes ou préparateurs de commandes au même titre que les autres salariés.

### **Gestion différenciée de la main-d'œuvre et sale boulot**

La division du travail selon le statut participe d'un mode de gestion de la main-d'œuvre qui fait supporter aux intérimaires l'intensification du travail, en les mettant à l'épreuve pour un éventuel recrutement. Cette gestion différenciée et concurrentielle de la main-d'œuvre est très marquée au sein de la filiale du groupe Multimag<sup>158</sup>. Dans ce site, les deux principaux postes sont ceux de préparateur de commandes et de cariste. Il existe également des postes de chargeur et réceptionnaire mais ils sont minoritaires. À la différence d'autres entrepôts, les intérimaires sont exclusivement employés au poste de préparateur de commande. Ils représentent près de la moitié des effectifs d'une équipe sur ces postes.

Ici les responsables de l'entrepôt réalisent eux-mêmes un entretien pour sélectionner les intérimaires parmi la dizaine de ceux pré-sélectionnés par l'agence d'intérim. Au cours de cet entretien destiné à évaluer ma motivation, le responsable d'exploitation m'explique que la

---

<sup>157</sup> Les contraintes organisationnelles peuvent atténuer voire inverser ces différences dans certains établissements comme nous le verrons plus loin.

<sup>158</sup> Bien que couvert par une autre convention collective, la distinction des postes y est la même.

mission peut durer jusqu'à six mois, et se prolonger par une embauche. Pour cela, il y a un quota de productivité à réaliser. Il m'explique que ce n'est pas grave si je ne réussis pas tout de suite, mais que je dois progresser régulièrement pour être gardé en mission. Au quotidien, cette mise en garde se prolonge par une gestion de la main-d'œuvre fondée sur l'évaluation quotidienne du travail des ouvriers. La productivité des travailleurs est mesurée de manière individuelle à travers le nombre de colis préparés par heure, à l'aide de technologies de traçage. Chaque référence de produit est associée à un code de validation à renseigner sur l'ordinateur de bord relié à l'ordinateur central (*warehouse management system*), avant de mettre les colis correspondant sur la palette.

Comme on le verra en détail dans le chapitre 7, cette technologie permet aux chefs d'équipe de contrôler en temps réel la productivité de chacun des membres de l'équipe. À la pause et à la fin de la journée, le chef d'équipe imprime une feuille sur laquelle est indiqué, en face de chaque nom, le nombre de colis prélevés dans la journée (Figure 5.1). La consultation et la comparaison par les travailleurs de leur « prod' » est ainsi un rituel quotidien. Dans cette entreprise le « quota » attendu pour salariés embauchés est de 1 050 colis par jour, ouvrant le droit à une prime de productivité individuelle<sup>159</sup>. Pourtant, celui qui est demandé par les chefs d'équipe aux intérimaires est de 1 200 colis. S'il est réalisé, il s'accompagne d'une prime correspondante. Mais si au bout de deux mois l'intérimaire n'atteint pas cette exigence des 1 200 colis, il a de fortes chances de ne plus être rappelé, comme me l'ont confirmé plusieurs ouvriers permanents de l'entrepôt. La mise « sous pression » des travailleurs concerne avant tout les intérimaires et passe par des rappels à l'ordre quotidiens en cas de productivité insuffisante. C'est ce que m'explique Cédric Payet (28 ans, né en Seine-et-Marne), ancien intérimaire, désormais salarié d'un groupement d'employeur chez Multimag :

*« Cédric Payet : Au début ils étaient vachement, ils mettaient la pression c'était un truc de ouf. Bon peut-être parce que maintenant j'arrive bien à faire le quota aussi, parce qu'au début c'était galère, j'arrivais pas, c'était galère quand même. Après une fois que t'arrives à faire ton quota, ça va ils te laissent un peu tranquille. »*

Chez Multimag, certains intérimaires comme Cédric Payet travaillent pendant la pause légale de 20 minutes pour augmenter leur production. Cette pression s'exerce parce que la menace de

---

<sup>159</sup> Elle commence à 80 euros mensuels à partir de 1 050 colis par jour, et peut monter jusqu'à 250 euros si le travailleur atteint 1 470 colis par jour en moyenne sur le mois. La prime de productivité peut être minorée en cas d'un nombre d'erreurs trop important (colis manquants sur la palette ou de la mauvaise référence) détecté lors des contrôles.

fin de mission est mise à exécution sur certains travailleurs, ou qu'en tous cas l'encadrement justifie les justifient sous ce motif. Au cours du même entretien, Cédric Payet m'apprend par exemple qu'un intérimaire ayant commencé peu de temps après moi a été arrêté : « *ils viennent de le foutre en fin de mission là la semaine dernière, vendredi. Ils l'ont foutu en fin de mission, il arrivait pas à faire le quota* ».

Ces outils de gestion et de contrôle de la main-d'œuvre sont communs à de nombreux entrepôts. C'était également le cas dans l'entrepôt ST Logistics. Alors que les critères formels de productivité n'étaient pas encore définis, l'encadrement distribuait une fois par mois un graphique avec la courbe de productivité journalière. Il essayait également de mettre en place un système de feuille justificative des retards sur la production. L'entrepôt souffrant à ce moment de nombreux problèmes d'organisation et de matériel, l'encadrement demandait aux ouvriers de remplir en fin de journée une fiche répertoriant les événements ayant nui au travail, avec l'heure, pour justifier les moments sans productivité. Il s'agissait de responsabiliser les ouvriers en faisant porter sur eux tous les retards non justifiés. Dans l'entrepôt Multimag, la gestion disciplinaire de la productivité ne concernait pas les salariés permanents, pour qui il était possible de faire moins que le quota sans sanction, ce qui avait pour effet de renforcer la pression mise sur les intérimaires.

**Figure 5.1 : Feuille de productivité dans la filiale Multimag**

Productivités de Préparation						
Edition du : 18/02/2016 19:20:57						
Entre le : 18-02-2016 13:20 Au : 18-02-2016 23:59						
Page 1 / 1						
Productivité Préparation pour LE 18/02/16						
Picking	1004	Prises	25	Palette En	5 h 33 mn	Soit 179.8 Prises/H
Picking	696	Prises	17	Palette En	5 h 24 mn	Soit 128.1 Prises/H
Picking	1095	Prises	26	Palette En	5 h 35 mn	Soit 195.5 Prises/H
Picking	1051	Prises	21	Palette En	5 h 22 mn	Soit 195.2 Prises/H
Picking	729	Prises	18	Palette En	4 h 57 mn	Soit 146.8 Prises/H
Picking	981	Prises	21	Palette En	5 h 29 mn	Soit 178.4 Prises/H
Picking	1131	Prises	24	Palette En	5 h 07 mn	Soit 219.6 Prises/H

Source : Auteur

La productivité des intérimaires est supposée augmenter à mesure qu'ils s'habituent aux produits de l'entrepôt, à leurs emplacements, qu'ils retiennent les codes de validation. Or, dans la filiale de Multimag toutes les commandes à réaliser ne sont pas égales en difficulté. Certaines sont particulièrement « rémunératrices » en termes de productivité car plus rapides à réaliser, lorsqu'elles demandent peu de références différentes ou bien des produits peu éloignés les uns des autres. Les chefs d'équipe distribuent généralement les « bonnes » commandes aux salariés les plus performants ou les plus loyaux. Si certains intérimaires au long cours peuvent en bénéficier, la plupart des intérimaires, *a fortiori* les plus récents, héritent des commandes plus difficiles, un traitement inégal souvent résumé par l'expression « faire la merde » (cf. chapitre 7). Ce sont également les intérimaires qui héritent du matériel le plus dégradé : chariots de manutention en mauvais état, scannettes à l'écran cassé, etc.

### **Une gestion concurrentielle de la main-d'œuvre**

Mettre « la pression » sur les intérimaires permet d'intensifier le travail au maximum, tout en évaluant leur productivité, leur endurance et leur docilité. Les entrepôts recrutant la majeure partie de leur main-d'œuvre ouvrière parmi les intérimaires qui y travaillent, il s'agit d'une période d'essai à durée indéterminée, qui permet de sélectionner les travailleurs les plus rentables pour l'entreprise, tout en utilisant au possible ceux jugés moins productifs. Il s'agit d'une gestion des ressources humaines sur le principe de la sélection par rotation, comme l'explique le directeur de l'entrepôt Multimag. Celui-ci me dresse le profil de trois types d'intérimaires : ceux qui sont « bons » mais « *n'ont pas spécialement envie d'être embauchés* », ceux qui ont du « *potentiel* », et ceux qui « *s'usent au bout de trois mois* ». Il me dit que l'objectif est d'avoir dans son « *panel d'intérimaires* » des gens qui « *peuvent être dans la durée* ». Les intérimaires sont donc eux-mêmes différenciés selon leur ancienneté et leur souhait d'être recruté en CDI dans l'entreprise.

Une fois atteint le quota, la menace de fin de mission laisse en effet place à l'espoir d'une embauche. Ce sont les ouvriers les plus performants qui peuvent le plus espérer se voir proposer un CDI, ce qui conduit certains à dépasser régulièrement les plafonds de productivité donnant droit à des primes. C'est par exemple le cas de Thomas Gentil (35 ans, né dans la Creuse), préparateur de commandes à Multimag, ancien salarié en groupement d'employeurs désormais en CDI. Il m'explique que lorsqu'il était intérimaire il dépassait largement le plafond de la prime, dans le but d'être embauché :

« Enquêteur : *Et tu dis que tu fais 1 800 1 900 par jour, donc t'as une moyenne qui est vachement au dessus du maximum !*

Thomas Gentil : *Bah oui, ça m'a rien apporté si ce n'est d'être embauché. Après je vais réduire un peu le truc, je vais monter à 1 500 pour avoir ma prime maxi et ça va être tout, je vais pas faire plus.*

Enquêteur : *Tu faisais exprès pour être bien sûr d'être recruté après ?*

Thomas Gentil : *Exactement. »*

Il y a donc bien une mise en concurrence des travailleurs, jamais vraiment explicitée mais rendue visible par l'affichage public des productivités. À la fin de la journée, lorsque les ouvriers sont réunis dans le bureau de la maîtrise pour connaître leur productivité du jour, les chefs d'équipe comparent les résultats des travailleurs. La performance au travail n'est toutefois pas une garantie d'être embauché. J'ai eu vent de nombreux cas de très bons ouvriers n'étant jamais parvenus à se faire recruter. De plus, cette embauche intervient généralement après un temps long, de plusieurs mois, et elle n'est pas directe. Elle passe par la signature d'un ou plusieurs contrats en CDD ou d'un CDI en groupement d'employeur visant à prolonger la mise à l'épreuve des travailleurs.

Le contrat par le biais du groupement d'employeurs, sur lequel nous reviendrons en détail dans le chapitre suivant, est une embauche en CDI dans une association mettant à disposition le travailleur dans l'entreprise, c'est-à-dire une forme d'intérim à durée indéterminée. Le recours à un CDD ou à un intermédiaire permet de retarder l'embauche finale et de faciliter le limogeage du travailleur en cas de problème. L'intégration progressive des travailleurs au noyau stable à travers un processus de sélection dans la durée est commune à l'ensemble des entrepôts enquêtés. Certains entrepôts utilisent également d'autres formes d'emplois précaires pour la segmentation de la main-d'œuvre, comme les contrats de professionnalisation, d'apprentissage ou les baccalauréats professionnels. Mais dans tous les cas, le recrutement des travailleurs stables passe toujours par la sélection au sein du volant précaire. C'est le cas par exemple aussi dans l'entrepôt Interlog, qui pourtant emploie une majorité de caristes et peu de préparateurs de commandes, ce qui indique que la gestion concurrentielle opère quel que soit le niveau de qualification ouvrière.

À l'issue de cette partie, on peut noter que la gestion différenciée et concurrentielle de la main-d'œuvre n'établit pas deux segments nets. Il existe un ensemble de situations intermédiaires, liées à l'ancienneté dans l'intérim ou à des statuts d'emplois eux-mêmes intermédiaires, le CDD jouant souvent ce rôle. Par ailleurs, les pôles de l'emploi précaire et de

l'emploi stable ne sont pas étanches puisqu'il existe une circulation de certains travailleurs précaires vers le noyau stable. Ce mécanisme rend la segmentation extrêmement efficace, dans la mesure où il laisse espérer aux travailleurs précaires une intégration au segment stable, ou à minima au collectif de longue durée.

## **1.2. L'individualisation de la relation salariale et le développement de la polyvalence, fossoyeurs de la qualification ouvrière**

Comment les processus de qualification de la main-d'œuvre interagissent-ils avec cette gestion différenciée ? Pour répondre à cette question, il faut se tourner maintenant vers la partie stable de la main-d'œuvre, et les systèmes de qualification internes aux entreprises. On verra d'abord que les logiques collectives de qualifications sont fragilisées par l'individualisation de la relation salariale et le brouillage des frontières entre marchés externe et interne. On verra aussi que le développement de la polyvalence, introduit sous la pression de l'intérim, vient à son tour déstabiliser les marchés internes. Ces analyses montrent comment la diffusion de l'emploi précaire déstabilise les marchés internes, donc également le noyau stable.

### **Le développement de la polyvalence**

Faiblement marquée dans la convention collective de référence, la qualification ouvrière dans les entrepôts est également fragilisée par le développement des emplois d'ouvrier polyvalent. La polyvalence correspond aux situations dans lesquelles un travailleur est susceptible d'occuper les différents postes ouvriers de l'entrepôt : un même salarié pourra, par exemple, être affecté, selon les besoins, à la préparation de commandes, à une fonction de cariste, ou à des tâches d'expédition ou de réception. Ces postes polyvalents sont de plus en plus fréquents dans les entrepôts. Dans un entrepôt d'un grand groupe de prestation logistique, face à la résistance des ouvriers qualifiés, la polyvalence est introduite par les directions à travers les intérimaires, comme me l'explique Tristan Morel (35 ans, né en région parisienne), délégué syndical CGT de l'entrepôt et membre l'union locale de la CGT :

*« Tristan Morel : Nous y'a eu déjà des attaques de la direction en demandant justement aux salariés d'être polyvalents. Suite à nos bagarres en réunion, en dehors des réunions etc., on arrive à avoir le respect, un maximum de respect du contrat de travail, mais c'est vrai que c'est pas évident. Au niveau des intérimaires par exemple, ils les mettent tous en tant que cariste en prestation logistique, mais sous condition de faire en fait ce que le chef lui dit. Si pendant deux heures il doit faire de la prep' puis après partir en tant qu'agent de quai et le faire revenir en tant que cariste et repartir en prep', il a pas le choix d'accepter sinon c'est directement fin de mission. Donc*

*derrière ça l'entreprise gagne économiquement. Parce qu'au lieu d'embaucher trois-quatre personnes, ils vont en avoir qu'une seule, et cette personne-là va être très malléable [...] L'agent polyvalent en plus dans nos métiers, au niveau de la convention collective, ça n'existe pas. Donc derrière on s'appuie là-dessus en disant c'est soit tel métier soit tel métier. »*

Dans cette entreprise, l'encadrement cherche à imposer cette polyvalence aux salariés embauchés comme caristes, en leur faisant effectuer des tâches habituellement réalisées par des salariés moins qualifiés. Le dialogue social dans l'entreprise ne permet de contenir que partiellement cette évolution. La mobilisation des représentants du personnel a permis d'éviter la mise en place de contrats de travail intégrant la polyvalence pour les travailleurs embauchés, mais celle-ci s'impose aux intérimaires en raison de la précarité de leur statut d'emploi. Des intérimaires titulaires d'une certification (Caces de niveaux 3 et 5) et d'une expérience de cariste sont alors missionnés en partie pour des tâches de préparation de commande. Bien que leur rémunération demeure celle d'un cariste, il s'agit d'une déqualification concrète de ce métier, rendue possible par la précarité statutaire des intérimaires.

Un second exemple de mise en place de la polyvalence illustre une autre logique de déqualification du travail. Dans l'entrepôt de la filiale Multimog, l'encadrement a introduit la polyvalence sur les postes de préparateur de commandes. De manière tournante, chaque préparateur en CDI est affecté deux jours par semaine à une fonction de cariste, après avoir été formé par l'entreprise à ce poste. Ce système ne concerne pas les intérimaires, qui restent uniquement affectés à la préparation de commandes. Lors d'un entretien, Denis Papin, le directeur de l'entrepôt, m'explique faire cela dans un souci d'équité, afin de partager le travail considéré le moins pénible, celui de cariste, entre tous les salariés. Or, ce poste d'agent polyvalent n'est pas mieux rémunéré que celui de simple préparateur. C'est ce que m'explique Clinton N'Goumou (42 ans, né au Cameroun), préparateur de commande polyvalent et délégué du personnel CFDT :

*« Clinton N'Goumou : Aujourd'hui y'a un nouveau système qu'ils ont aussi adopté, je sais pas d'où ça vient, mais nous faisons avec, on nous appelle "polyvalents". La polyvalence, on est cariste, on est polyvalents en cariste, parce qu'on a des permis caristes, on est polyvalents en réception on réceptionne la marchandise, on est en même temps polyvalents en réception. Je parlais de réception, je parlais de chargement de camions, déchargement, et en locomotive, parce qu'on s'occupe aussi des wagons. Donc en gros on appelle ça polyvalent mais ça ne change rien à ton salaire. Par contre tu es utilisé à plusieurs postes en ayant, en gardant le salaire de préparateur. [...] Aujourd'hui comme les entreprises elles ont besoin du monde,*



*qu'est-ce qu'elles font ? Les préparateurs ils leur font avoir des Caces mais sans leur donner le statut. »*

La polyvalence assure donc à la direction une flexibilité fonctionnelle de sa main-d'œuvre sans hausse de sa masse salariale. Cette évolution est facilitée par la diffusion des formations non qualifiantes comme le Caces. Ces formations sont réalisées par les salariés dans le cadre du droit individuel à la formation (DIF) et leur permettent d'acquérir de nouveaux savoir-faire, parfois validés par des certifications comme dans le cas du Caces. Mais ces compétences ne donnent pas nécessairement lieu à une hausse de la qualification. Elles peuvent par contre être utilisées par l'entreprise sans faire l'objet d'une rémunération supplémentaire.

Le développement de la polyvalence est utilisé dans l'industrie depuis les années 1980 comme un moyen d'assouplir l'outil de production (Rérat, 1986). Dès les années 1990, S. Beaud et M. Pialoux (1999) ont montré que cela s'accompagnait d'un aplatissement de la hiérarchie ouvrière, fragilisant la position des ouvriers professionnels tout en limitant les perspectives de promotion des OS. On retrouve ces effets dans le cas de Multimag. Les salaires des polyvalents et ceux des préparateurs étant les mêmes (si on laisse de côté l'ancienneté), la principale différenciation au sein de la main-d'œuvre repose donc sur le statut d'emploi. L'embauche devient alors une forme de promotion, sans perspective d'évolution ultérieure : d'intérimaire préparateur de commande on devient salarié permanent polyvalent.

### **L'individualisation de la promotion et de la relation salariale**

La qualification ouvrière dans les entrepôts est aussi mise à mal par l'individualisation des carrières, et plus largement de la relation salariale. Dans les différents entrepôts enquêtés la montée en qualification ne se fait pas à l'ancienneté mais « au mérite », c'est-à-dire sur décision de l'encadrement. C'est le cas dans l'entrepôt Multimag où tous les salariés sont embauchés initialement sous le statut de préparateur de commandes. L'accès à la position de cariste ne peut se faire que par une promotion interne après une certaine période. Les salariés qui souhaitent évoluer doivent faire chaque année des demandes de formation, accordées à la discrétion de l'encadrement. De plus, l'acquisition d'une formation ne garantit pas l'évolution sur un poste plus élevé. Pour passer de préparateur de commandes à cariste, il faut attendre qu'un poste soit créé ou se libère. Sur les 40 ouvriers permanents de l'équipe, seuls cinq ont un poste de cariste titulaire. La promotion des salariés se fait selon l'appréciation de l'encadrement, l'ancienneté n'étant qu'un critère parmi d'autre. C'est ce que me résume Clinton N'Goumou :

« Clinton N’Goumou : *Non, en fonction de l’ancienneté tu deviens pas de plus en plus cariste. Maintenant l’ancienneté, quel avantage ? L’ancienneté c’est juste quand il y a une place, qu’il y a des départs à la retraite, les licenciements, les gens qui font des ruptures conventionnelles, et là y’a une place qui se libère. Tant qu’il y a une place qui ne s’est pas libérée honnêtement pour passer cariste... ça leur coûte déjà cher premièrement, deuxièmement au niveau du planning, on finit par ne pas avoir de préparateur, on risque d’avoir plus de caristes que de préparateurs. Donc c’est pas automatique. C’est à la tête du client en fait. Tu travailles bien, y’a une ouverture, tu passes en premier, on essaie de voir qui va mieux, qui fait mieux, l’assiduité, la ponctualité, la productivité. »*

Cette politique de promotion, mise en place relativement récemment par le nouveau directeur du site, se fonde autant sur des critères de résultats que sur une forme de loyauté envers la direction. On peut le voir à travers l’exemple de Julien Legendre, 36 ans, ouvrier polyvalent à Multimag depuis trois ans. Très investi dans le travail et ayant de fortes aspirations à la promotion, il est l’un des ouvriers avec les plus performants et les plus dévoués à l’encadrement (cf. chapitres 7 et 9). Son discours reflète bien l’individualisation de la relation salariale dans cette entreprise, qui octroie des primes exceptionnelles à certains travailleurs :

« Julien Legendre : *C’est simple, moi je suis arrivé dans l’entreprise, et du coup moi il [le directeur] m’a attrapé il m’a dit : "voilà, Julien nous ici on récompense le bosseur. Au delà de ceux qui sont embauchés, au delà de l’ancienneté, on récompense le bosseur". Il m’a dit : "le seul truc c’est qu’en gros tu te moques pas de nous". Je dis : "bah écoute moi je viens travailler, et je vais te répondre la même chose, ne te moque pas de moi. Donc je viens travailler et tu me diras après si je suis un bon travailleur, si je mérite ou pas d’être ici". Et du coup ça a bien marché et puis voilà tu vois. Mais garde-le pour toi ! [il rigole] Chaque année moi j’ai mon petit... [mimant un billet]. »*

Nous reviendrons dans le chapitre 9 sur les spécificités des relations avec l’encadrement dans l’entrepôt Multimag ainsi que sur les trajectoires singulières des ouvriers qui s’investissent dans ces formes de loyauté. Notons pour le moment que l’individualisation des rémunérations est utilisée comme une manière de différencier les travailleurs, en dehors du système de la promotion et de qualification. C’est aussi le cas dans l’entrepôt Interlog, en prestation pour un fabricant de soda. Dans cette entreprise, il existe une fonction de cariste *leader* qui s’accompagne d’une prime mensuelle de 80 euros. Le cariste *leader* est désigné par l’encadrement parmi les caristes pour encadrer l’équipe de chargement des camions et relayer les directives des chefs d’équipe. Il est choisi sur la base de ses performances mais également de sa loyauté au management, ce qui suscite une forme de concurrence entre les caristes. Ce n’est pourtant pas un statut permanent car il peut être perdu en cas de disgrâce.

Dans les entrepôts, l'exacerbation de la concurrence tient également à l'assèchement de canaux de promotion interne. C'est le cas à travers la création d'entrepôts à forte densité de postes peu qualifiés comme ceux de la messagerie, mais Multimag en est une autre illustration. Les mouvements de réorganisation logistique, qui regroupent sur un même entrepôt plusieurs activités dans une logique taylorienne, ont tendance à accroître le nombre de postes peu qualifiés (cf. chapitre 2). Cette tendance est accentuée par l'usage de la polyvalence, puisqu'il entraîne également une diminution des embauches sur des postes de caristes titulaires, une partie de ces tâches étant maintenant réalisée par des préparateurs de commandes. Cette évolution renforce la concurrence pour l'accès aux rares postes de caristes lorsqu'un de ceux-là se libère, par exemple en cas de départ d'un des titulaires. On observe de plus une raréfaction de l'accès aux bureaux à l'encadrement en interne au profit des recrutements en externe. Ces évolutions sont bien résumées par Clinton N'Goumou (42 ans, né au Cameroun), ouvrier polyvalent en CDI à Multimag depuis sept ans :

*« Clinton N'Goumou : Avant tu partais du tas, excuse-moi l'expression, tu étais un ancien cariste ou alors un ancien préparateur, tu connais la maison tu sais déjà comment ça se passe, tu pouvais passer chef d'équipe tout de suite parce que tu maîtrisais le mécanisme. Aujourd'hui y'a de plus en plus de diplômés qui viennent des écoles, qui ont eu de diplômes, des ingénieurs en logistique et tout ça, et quand on fait des offres c'est plus ces gens-là. Parce que la logistique ça s'est tellement modernisé, au point où il faut vraiment avoir... y'a beaucoup de concurrence, et puis... nan la logistique ça a tellement évolué, y'a 15 ans c'était pas ça, mais là depuis pratiquement cinq six ans la logistique évolue à une vitesse au point où on ne peut plus évoluer, c'est dur d'évoluer en interne maintenant. Surtout quand on part de préparateur. »*

La diffusion de l'intérim n'est pas sans lien avec l'individualisation de la relation salariale dans les entrepôts, bien que ce ne soit pas aussi évident qu'au sujet de la mise en place de la polyvalence. En effet, on peut remarquer que le mérite et la loyauté des travailleurs sont évalués à travers les performances et les comportements individuels, et donc à partir des mêmes dispositifs d'évaluation du travail que ceux destinés aux intérimaires. Plus encore, la gestion concurrentielle de la main-d'œuvre, lorsqu'elle a d'abord concerné les intérimaires, est davantage susceptible de s'étendre aux salariés stables et d'être acceptée. On peut donc faire l'hypothèse que la fragilisation de la qualification et le développement de l'emploi précaire tiennent tous les deux au renforcement des contraintes de productivité dans les entrepôts, en particulier dans les prestataires. C'est d'autant plus probable qu'on retrouve ces mêmes effets d'une « remise en cause de la régulation collective des qualifications » (Brugière, 2017, p. 68)

dans d'autres activités comme l'industrie automobile (Gorgeu et Mathieu, 2008) ou la grande distribution *low-cost* (Gardes, 2019).

### **1.3. Le salaire contre la qualification**

À un niveau plus général, la fragilisation des qualifications passe également par la mise en concurrence des entrepôts. On remarque en effet un éclatement des salaires et des conditions de travail selon les établissements, notamment à cause d'une convention collective peu protectrice et de dynamiques propres au secteur. Cette diversité pousse les travailleurs à se maintenir dans l'intérim à la recherche d'un bon entrepôt, plutôt qu'à rechercher une embauche.

#### **Des revenus liés à l'entreprise plus qu'à la qualification**

La détermination des revenus des travailleurs ne dépend pas seulement du niveau de qualification car il existe une grande variabilité des salaires selon les entrepôts pour un même poste. Cela tient d'abord à la convention collective et aux accords d'entreprise qui couvrent l'établissement. Comme on l'a vu, la convention collective de référence, celle du transport et des activités auxiliaires, couvre 54 % des salariés du secteur de l'entrepôt non-frigorifique. Les salariés des entrepôts non prestataires sont eux rattachés à la convention collective de l'activité principale du groupe ou de l'entreprise. Par exemple un cariste d'une filiale de la grande distribution comme Multimag est rattaché à la convention de branche du commerce de gros. Ces travailleurs se répartissent dans une dizaine d'autres conventions telles que « commerce détail et gros à prédominance alimentaire » (19 %), « commerces de détail non alimentaire » (4 %) ou « grands magasins et magasins populaires » (3 %)<sup>160</sup>. Les salaires minimaux conventionnels peuvent alors varier selon le type de convention collective de rattachement. Le salaire horaire est par exemple inférieur de quelques centimes dans la convention du commerce alimentaire pour les préparateurs et les caristes<sup>161</sup>.

On observe de plus une forte hétérogénéité des conditions d'emploi et de travail pour un même poste selon les entreprises. En effet, la rémunération d'un préparateur de commande peut fortement varier d'une entreprise à l'autre en raison des primes de productivité, des primes de froid ou de salissure, des horaires (les heures de nuit sont majorées), des heures

---

<sup>160</sup> Dares, « Table de passage entre la convention collective (code IDCC) et le secteur d'activité (code APE) - Données 2013 ».

<sup>161</sup> Convention collective nationale du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire du 12 juillet 2001.

supplémentaires, ou des accords d'entreprise (prime « panier », 13<sup>e</sup> mois). Les conditions de travail peuvent également varier selon le poids des produits, la réputation du management, ou l'environnement de travail. Ainsi, les salaires perçus par les intérimaires varient davantage en fonction de l'entrepôt qu'en fonction de la qualification du poste occupé. On m'a par exemple proposé une mission d'intérim comme préparateur de commandes dans un entrepôt de matériaux de construction de l'entreprise Point P, dépendant de la convention collective nationale des ouvriers du négoce des matériaux de construction, où le salaire de base était de 10,70 euros de l'heure, plus une prime de salissure de 8 centimes par heure et un ticket restaurant de 5 euros par jour. Chez Interlog et ST Logistics, des entrepôts dépendants de la convention collective du transport, le salaire horaire de base était respectivement de 9,61 et 9,66 euros de l'heure pour les préparateurs de commandes. Dans le premier, le travail lors des mois de nuit implique une majoration de 25 % du salaire, et le second octroie une prime « repas » de 3,50 euros.

On constate donc que la rémunération est très dépendante de l'entrepôt, parfois plus que du poste. En effet, un préparateur de commandes dans l'entrepôt Point P gagne un revenu mensuel supérieur à celui d'un cariste chez Interlog ou ST Logistics, où le salaire horaire est de 10,20 euros pour ces postes. Ces différences sont perçues des intérimaires rencontrés, qui font habituellement une distinction entre les « bonnes boîtes » et les mauvaises. Dans les établissements les moins favorables, généralement des prestataires logistiques internationalisés, les salaires horaires s'écartent à peine du SMIC. Dans les bonnes, il y a souvent une prime repas et des primes attachées au poste (froid, froid négatif, salissure).

Les conditions de travail rentrent également en compte. Par exemple, lors de ma mission à Interlog, je discute lors d'une pause avec Yoann Saunier et Fabien Moreau. Quand je leur explique que j'ai préféré venir ici qu'à Point P, ils me disent que j'ai eu raison car les produits y sont trop lourds et le travail se déroule en extérieur. Les pauses au travail sont l'occasion de nombreuses discussions sur les avantages et les inconvénients des entreprises par lesquelles sont passés les travailleurs. D'une certaine manière, le développement de l'intérim favorise donc la mise en concurrence des entreprises par cette circulation des travailleurs, avec des variations qu'on étudiera dans la deuxième partie de ce chapitre.

## Améliorer son salaire sans perdre sa qualification

Pour l'instant, notons que ce sont donc surtout le salaire et les conditions de travail qui conditionnent la circulation des travailleurs intérimaires sur le marché du travail local, comme me l'explique Sidney Job (42 ans, sans diplôme, ayant grandi en Martinique), intérimaire depuis plusieurs années dans la logistique et préparateur de commandes à Multimag au moment de l'entretien : « *Moi je prends les missions en fait, j'y vais, j'essaye, je vois ce que ça donne. Si ça me plaît je continue, si je trouve que ça vaut pas le coup... en fait je m'intéresse surtout au taux horaire. Le taux horaire, ça c'est le plus important pour moi. Et ensuite le deuxième critère qui va faire que je vais rester dans une entreprise, c'est l'ambiance de l'entreprise. Ça je pense que c'est important. C'est très important, à partir du moment où y'a une bonne organisation, une bonne ambiance, ça le fait* ». Les intérimaires sont en effet très mobiles sur le marché du travail local. Selon mes observations, il est très rare qu'une mission dans un entrepôt dure plus d'un an, et encore moins qu'elle s'étale sur plusieurs années à la manière des intérimaires du BTP qui sont « stabilisés » dans une entreprise (Jounin, 2008). Lorsqu'une mission se termine ou qu'ils souhaitent en changer, les intérimaires des entrepôts recherchent les « bonnes boîtes » du bassin d'emploi ou de la zone logistique (Gaborieau, 2016).

On peut donc supposer que la rotation des travailleurs, en premier lieu des intérimaires, est plus forte dans les « mauvaises boîtes », et moindre dans les bonnes<sup>162</sup>. C'est ce que laissent penser les différents cas de travailleurs qui me disent avoir refusé une embauche ou ne pas envisager une dans les entreprises avec une rémunération trop faible. C'est le cas à nouveau de Sidney Job, qui a refusé une embauche dans l'entrepôt où il travaillait car le salaire ne le satisfaisait pas : « *À Sony par exemple ils m'avaient proposé. Mais j'avais refusé, parce que toucher un salaire de 1080 euros par mois, c'était pas possible* ». Chez Sidney Job, le choix de l'entreprise fait même l'objet d'une prospection active. Il m'explique en effet avoir longtemps cherché à rentrer chez Multimag :

*« Sidney Job : Multimag ça faisait plus de quatre ans que j'essayais de rentrer, mais je savais pas c'était quelle agence et tout [...] C'est connu comme quoi ils payent bien, c'est toujours les échos que j'ai entendus de Multimag, que Multimag ça payait, par rapport à des connaissances amicales qui travaillaient déjà à Multimag, et ils me disaient : ça payait super bien. Et ça c'est à l'époque quand j'étais à Sony, je voulais rentrer et tout. J'ai jamais pu et là comme par hasard j'ai pu. Alors ça paye bien [il rit*

---

<sup>162</sup> Comme la part des intérimaires est aussi plus faible dans les « bons » entrepôts, la probabilité d'y décrocher une mission est encore réduite.

*ironiquement] ouais, oui et non [...] Le rythme, il est intense et le salaire, il reste limite. Mais ça va parce que quand tu fais tes primes de quota en plus ça va, là tu as une bonne paye. Sans les primes de quota ça vaut pas le coup, tu restes au SMIC. Pourtant les horaires sont intéressants. Tu as le matin ou l'après-midi, c'est en fonction. Bon après j'aurais préféré le matin. »*

Il ne faudrait pourtant pas penser que la qualification disparaît complètement derrière le salaire. Les passages d'une mission de cariste à une mission de préparateur de commandes sont relativement rares, alors qu'il pourrait être plus intéressant d'avoir une mission de préparateur de commandes dans une bonne entreprise qu'un poste de cariste dans une mauvaise. Ce n'est pas le cas, en raison notamment de la pénibilité des postes de préparateurs de commandes. Cela signale un effet de cliquet de la qualification. Michel Lunguinha (43 ans, né en Angola), cariste intérimaire à Interlog, explicite ce refus de la déqualification :

*« Enquêteur : Préparateur tu prends pas ?*

*Michel Lunguinha : Nan, je prends pas. Je suis déjà passé par là, j'ai connu la souffrance des préparateurs. Franchement j'accepte pas préparateur. Je sais faire la préparation mais j'accepte pas. Parce que c'est mal de dos, tout le temps y'a des mouvements à faire. Franchement pour que j'accepte la préparation, soit ça paye bien, soit c'est pas un boulot qui est pénible... nan j'accepte même pas, je préfère mieux rester comme ça. »*

La recherche du meilleur salaire possible est par ailleurs ce qui pousse certains intérimaires à refuser des embauches en CDI lorsqu'elles se présentent. En effet, la sur-rémunération offerte par l'intérim grâce aux indemnités de fin de mission et de congés payés implique un arbitrage entre stabilité de l'emploi et le niveau de salaire. C'est ce qu'exprime très directement Michel Lunguinha, en comparant cet entrepôt à un autre prestataire moins rémunérateur dans lequel il a travaillé :

*« Michel Lunguinha : La question de l'embauche c'est le travail. Parce que pour moi, je le vois, c'est les intérimaires qui travaillent plus. Parce que c'est eux qui se donnent à fond. Parce qu'ils savent que si je me donne pas à fond demain je vais partir. [...] Moi si j'ai une embauche qui paye, par exemple comme j'ai à Interlog, les embauchés ils ont 1 500 euros, bah je vais prendre l'embauche. Pourquoi pas ? Un embauché qui est payé 1 500 euros. C'est comme [ce que touche] un intérim travaille à ID Logistics, il fait les primes. Je fais pas l'embauche. Bah tu m'embauches pour me payer 1 100 euros, 1 050 euros. À quoi sert d'être là ? C'est juste un titre. »*

Ce motif, évoqué par la plupart des intérimaires qui travaillent sous ce statut d'emploi plusieurs années, n'est pas le seul qui détermine le maintien dans l'intérim, comme on va le

voir dans la suite du chapitre. Mais il signale la porosité des frontières entre marchés interne et externe dans les entrepôts. La dissociation entre qualification et rémunération est à l'origine de deux principes concurrents de hiérarchisation des travailleurs et des employeurs.

Cette première partie a permis de montrer que la flexibilisation du travail dans les entrepôts logistique avait comme effet de réduire l'importance des marchés du travail interne au profit des marchés externes, selon un principe de segmentation statutaire de la main-d'œuvre. Elle s'accompagne d'une individualisation de la relation d'emploi, d'une intensification du travail, et d'une flexibilité interne croissante. On observe alors qu'au sein du noyau de salariés stables, la qualification perd également de sa force structurante. Ce faisant, son rôle de protection collective disparaît. Cette dimension organisationnelle de la disqualification professionnelle, si elle touche d'abord les postes les moins qualifiés, s'étend par contagion à l'ensemble de la main-d'œuvre ouvrière des entrepôts. Cela encourage en conséquence la mobilité professionnelle des salariés vers les entrepôts où la disqualification est la moins forte, ce qui contribue à entretenir le marché de l'intérim.

## **2. Disqualification professionnelle collective et arrangements individuels sur le marché du travail logistique**

La flexibilisation du travail entraîne une autre forme de disqualification, au sein du marché externe de l'intérim cette fois. Cela pourrait sembler se passer d'analyse, tant l'intérim est généralement présenté comme une forme de précarité totale. On a en effet tendance à définir la qualification en rapport à des marchés fermés, dont les marchés internes sont la forme la plus caractéristique. L'analyse des marchés ouverts se résume souvent à expliquer le déclassement des travailleurs par excès d'offre de travail en période de chômage. L'enquête de terrain se déroule à un moment où la demande de travailleurs par les entreprises est très forte. Cela suffit-il à inverser le processus de disqualification ? Pour bien comprendre le rôle des ajustements marchands, il faut observer les agences d'intérim, qui réalisent le *matching* entre postes et candidats.

On verra que l'intérim de masse agit comme un vecteur de disqualification des travailleurs en contexte de chômage structurel (2.1). La concurrence entre travailleurs soumet la qualification aux ajustements marchands. Ce processus collectif fait toutefois l'objet d'arrangements individuels de la part de travailleurs jouant le jeu du marché. On verra que l'intérim de long terme peut être un moyen d'aménager cette disqualification et que la mobilité



des travailleurs entre les entrepôts participe aussi à construire des réputations dans un réseau d'interconnaissance professionnel (2.2).

### **2.1. L'intérim, dévaluation des travailleurs et mise en marché des qualifications**

L'intérim implique des relations contractuelles fréquentes entre une agence d'intérim et un travailleur, qui permettent d'observer les mécanismes de dévaluation des travailleurs. Nous identifions trois mécanismes de disqualification professionnelle dans l'intérim de masse. D'abord cette relation est asymétrique, et fondée sur le « pouvoir de convoquer » (Chauvin, 2010) dont dispose l'agence par rapport à un demandeur d'emploi. De plus, l'intérim de masse recrute pour des emplois standardisés des travailleurs qui font l'objet d'une standardisation. Cela implique une mise en concurrence des travailleurs sur le marché, qui fait dépendre la qualification des jeux d'offre et de demande, ce que montre clairement la dévaluation du titre de cariste dans les dernières années.

#### **Une asymétrie fondée sur le pouvoir de convoquer**

Dans le cas le plus fréquent, la relation intérimaire débute lorsqu'une personne se présente en agence pour rechercher du travail. Toutes les enseignes d'intérim demandent en effet au candidat de se déplacer pour venir s'inscrire, parfois en fixant un rendez-vous par téléphone, parfois en indiquant simplement une plage horaire (toujours le matin). Cette première phase de la recherche de travail active l'asymétrie de la relation d'embauche. Pour saisir ce qui se joue dans l'interaction, voici un récit d'une de mes inscriptions en agence. J'ai appelé la veille l'agence Maxintérim de Melun, une des plus importantes enseignes de travail temporaire, et l'on m'a donné rendez-vous à 9h30 à l'agence.

*J'arrive vers 9h15 à l'agence. Je patiente sur un fauteuil en attendant qu'une dame finisse son entretien avec une jeune conseillère. Elle demande à s'inscrire en intérim. Elle veut des missions pour compléter son temps partiel de l'après-midi (elle fait 17h30 par semaine). La conseillère lui explique les possibilités, mais ça ne colle pas avec les horaires de la candidate. Elle insiste quand même pour s'inscrire, ce qui énerve la conseillère : « je veux bien vous inscrire parce que vous insistez mais je ne vous appellerai pas. Nous, notre but, c'est de satisfaire le client, c'est le client notre objectif ».*

*Je suis le suivant à passer. J'explique que je viens pour une inscription pour des missions de préparateur de commandes. La conseillère est d'accord et me demande mon dossier. Elle consulte mes documents. Le fait que j'ai le Caces 1 l'intéresse. Elle*

*regarde attentivement mon CV, me demande de détailler mes missions, avec qui, ce que j'ai fait le mois précédent. Elle m'inscrit et répond au téléphone en même temps avec son casque sans fil. Elle rentre mes informations sur un logiciel professionnel. Elle renseigne mes coordonnées, le type de mission que je recherche, et mes expériences professionnelles. Elle me demande notamment les horaires auxquelles je peux travailler, journée et nuit, si j'accepte les week-ends, si je suis véhiculé, si j'accepterais d'autres missions que la préparation de commandes. Elle ne rentre rien sur ma formation ou mes études. Après cela, elle me dit qu'il faut que je fasse un test en ligne et que je lui envoie mon RIB. (Journal de terrain, 4 février 2016)*

L'extrait débute par un rappel de ce fait par l'employée de l'agence à la candidate qui me précède. Sa fonction est de satisfaire son client, l'entreprise utilisatrice, et pas la travailleuse, *a fortiori* quand elle a des exigences sur ses horaires. L'employée lui signifie très clairement qu'elle compte la mettre à l'écart de son fichier de personnes mobilisables. La disponibilité du travailleur est d'abord une disponibilité temporelle. Il est nécessaire de se déplacer en agence pour s'inscrire un matin en semaine, ce qui implique que l'on n'a pas d'emploi, et de renseigner ses horaires, dont il est attendu qu'elles soient les plus étendues possibles. Se rendre disponible, c'est reconnaître que l'on n'est pas maître de la relation d'embauche.

Cette contrainte temporelle se maintient après l'inscription, puisqu'il est attendu par le personnel des agences que le candidat à une mission manifeste sa disponibilité régulièrement : « *Le mieux quand on n'est pas connu c'est quand même de passer quoi, qu'on se souviene de vous* » (Stéphanie Mezouar, responsable d'agence Tempo). Les chargés de recrutement gérant un stock de travailleurs en rotation, il faut appeler toutes les semaines pour être inclus dans la pile des personnes disponibles. Certains intérimaires, lorsqu'ils sont en attente d'une mission, m'ont dit appeler tous les jours leurs agences pour demander du travail. Ce temps de disponibilité est aussi un temps d'attente (Papinot, 2005), qui se rapproche du temps expérimenté par les chômeurs. C'est un temps contraint, puisqu'à tout moment, l'agence peut appeler pour proposer une mission, à laquelle il est attendu que le candidat réponde favorablement. Il est fréquent d'être appelé le matin pour une mission qui débute l'après-midi, voire une ou deux heures après. Il n'est donc pas possible de s'écarter trop de son domicile, sous peine de devoir refuser une mission et donc de décevoir les attentes du personnel d'agence :

*« Stéphanie Mezouar : J'avoue qu'on n'aime pas quand on nous dit non, c'est clair. Ou on va rappeler une deuxième fois et si on nous dit encore non... [...] La personne qui commence à nous dire une fois non, deux fois non, quand on a une commande il*

*faut la servir le plus vite possible et le mieux possible, et le client, faut le rassurer, lui dire "je vous rappelle dans une heure", faut qu'on ait trouvé la personne dans une heure. Donc quand des gens viennent faire un dossier et qu'ils nous disent non une fois, non deux fois, ou du style "je suis à Paris dans le train", c'est souvent ça, donc c'est pas possible, y'a des choses comme ça. Encore ! »*

Cette disponibilité temporelle s'accompagne de l'exigence que le candidat accepte la mission qu'on lui propose. Les employés des agences expriment un mécontentement explicite lorsqu'un candidat refuse une mission. Lorsqu'on refuse une mission, on est confronté à un discours moralisateur (« *ça ne se fait pas* ») de culpabilisation du travailleur (« *si vous commencez à refuser vous ne trouverez jamais du travail* »).

Le temps sans travail de l'intérimaire est donc un moment où s'expérimente la position subalterne sur le marché du travail. Ces différentes dimensions (asymétrie de la relation, primauté de la disponibilité, attente contrainte, refus impossible) définissent le « pouvoir de convoquer » (Chauvin, 2010) des intermédiaires de l'emploi. Celui-ci se retrouve dans différentes configurations de la relation d'embauche des travailleurs subalternes : agences de travail journalier, embauche dans la rue, guichets du service public de l'emploi. Ces situations, comme celle que j'étudie, ont en commun de concerner des populations peu qualifiées et exposées au chômage.

### **Une standardisation des critères de recrutement**

La disponibilité temporelle n'est pas le seul critère de sélection des travailleurs. Il ne suffit pas d'être disponible pour être pris en mission. Le recrutement en intérim pour la logistique est même « plus sélectif qu'il n'y paraît » (Gaborieau, 2016), et il est intéressant de creuser les critères de sélection dont les travailleurs font l'objet, d'abord au moment de l'inscription en agence, puis au fil des missions réalisées pour les entreprises clientes.

L'intérim de masse en entrepôt ne correspond pas au modèle du recrutement au cas par cas pour un poste précis. L'agence d'intérim possède un réservoir de candidats dans lequel elle puise pour honorer les « commandes » de ses clients, les entreprises utilisatrices. Ce réservoir, ce « vivier », comprend des intérimaires parfois anciens, et d'autres qui n'ont jamais travaillé pour cette agence. Comme on l'a vu, les agences ouvrent régulièrement leurs recrutements afin de renouveler leur stock de travailleurs. La fabrique de primo-candidats est donc permanente. Comme on l'a vu aussi, la carrière d'un intérimaire commence donc toujours par l'inscription en agence. Ce premier temps sert à déterminer le potentiel d'employabilité du travailleur.

Comme me l'explique Stéphanie Mezouar, les personnes qui se présentent à l'agence sont évaluées sur leur disponibilité, leurs compétences et leur expérience, mais aussi leur constitution physique et leur *hexis* corporelle. Seuls les candidats correspondant aux attentes de l'agence d'intérim sont inscrits.

« S.Mezouar : *On fonctionne vraiment au profil, on fonctionne pas à la qualification. Par exemple nous un cariste faut qu'il ait son Caces, ça c'est évident. Faut qu'il ait de l'expérience, d'accord. Mais ça suffit pas. Quand on inscrit quelqu'un en agence on détaille vraiment le CV, on détaille la personne, on détaille vraiment le profil. C'est-à-dire est-ce que c'est quelqu'un qui va arriver, qui va ouvrir la porte, il va être tout mollasson, on évite. On a besoin de gens réactifs, de gens qui ont envie de travailler, ce qui est pas forcément évident [...] Enfin on lui demande déjà si il est véhiculé, si il accepte tous les horaires, si il peut travailler les samedis. Véhicule c'est indispensable, c'est pratiquement indispensable. La personne qui a pas de voiture... en fait on n'est pas le Pôle Emploi et on n'est pas là pour faire du social. On est vraiment là pour faire du business [...] alors faut avoir un véhicule, faut être disponible, faut être réactif, faut savoir faire des quotas. C'est-à-dire si y'a des quotas à faire, d'un nombre de colis à faire faut le faire, faut travailler dans la qualité, faut faire le moins d'erreur possibles. »*

Les critères sont donc multiples. Ils visent à écarter les mauvais candidats et à constituer un stock de bons profils. Outre la disponibilité, c'est l'envie de travailler qui compte, c'est-à-dire le besoin de travailler, ce qui sur-sélectionne les fractions fragilisées du salariat subalterne (cf. chapitre 4). Par-dessus ce filtre se greffe tout un ensemble de critères d'évaluation de la qualité de la personne. La notion de qualité renvoie à un ensemble très large de caractéristiques. Elle se fonde sur l'évaluation des compétences spécifiques au secteur professionnel, telles que l'expérience et la détention du Caces, mais également de caractéristiques non-spécifiques : avoir le permis B et être véhiculé, être un homme. La constitution physique semble être un élément important, bien qu'il n'ait jamais été explicité sur mon terrain. Mais les questions posées sur la capacité à effectuer un travail pénible agissent comme un révélateur du consentement à la pénibilité. Les compétences intellectuelles sont également bien souvent évaluées à l'aide de petits tests de logique. Par exemple, suite à mon rendez-vous chez Maxintérim, je dois faire un petit test en ligne pour valider mon inscription. Les questions portent sur les règles de sécurité dans les entrepôts, et sur des petits exercices de logique, de calcul mental, et de mémorisation, et le temps pour répondre est chronométré. Le lendemain matin, j'ai un message vocal de la conseillère. Elle me félicite pour mes résultats, me dit que je

suis dans la moyenne haute au niveau national, et me propose une mission en préparation de commandes dans un entrepôt de pièces détachées pour poids lourds.

Le fonctionnement par recrutement générique pour un profil de poste plutôt que pour un poste précis conduit à fabriquer des travailleurs sans qualité spécifique. Puisque les postes à pourvoir sont supposés substituables, les travailleurs doivent l'être aussi. Cela conduit à naturaliser les compétences des salariés. Ainsi, être un travailleur compétent est conçu par ces recruteurs de l'intérim à travers l'angle de la motivation : ceux qui sont les plus performants dans leur travail seraient ceux qui « se donnent » le plus. Les agences d'intérim pratiquent également un recrutement discriminatoire envers les femmes, qui vient entretenir la ségrégation sexuelle du travail dans les entrepôts. La raison invoquée pour rechercher des hommes se résume à l'argument de la dimension physique du travail : la manutention de produits lourds rendrait les femmes moins à même d'exercer ce travail. Certains entrepôts recrutent au contraire presque exclusivement des femmes pour la manutention de produits « fragiles » ou des tâches qui demandent d'être « minutieux » : « *Dans certains entrepôts les clients aiment bien avoir des femmes parce que pour certains travaux, ouais, c'est plus minutieux, ça va être mieux calé quoi [...] sur le contrôle aussi, elles font plus attention* » (Stéphanie Mezouar). Dans les deux cas, la compétence recherchée (force physique ou minutie) est conçue comme une compétence naturelle qui n'est pas valorisée sur le contrat de travail.

L'intermédiation du recrutement permet de s'affranchir de certaines règles légales. Outre le recrutement discriminatoire, il permet aussi l'embauche de travailleurs sans-papiers dans une logique d'externalisation des illégalismes déjà montrée dans les secteurs du bâtiment (Jounin, 2008) ou du nettoyage (Reyssat, 2015). Toutefois, cet élément est marginal au regard des volumes de main-d'œuvre concernés par l'intérim dans le secteur logistique, à la différence du bâtiment notamment. Les principales ETT s'appuient ici au contraire sur une uniformisation du recrutement et la mise en place de « normes de qualité » pour fidéliser leurs clients. Les petits tests informatiques sont par exemple prévus par les accords-cadres entre ces grandes ETT et leurs principaux clients. Cela correspond à la tendance générale à la standardisation dans les marchés du travail utilisant des intermédiaires (Marchal, 2015). Pour les emplois très qualifiés, il a été montré que cette standardisation aboutit à renforcer le rôle des critères comme le diplôme ou l'expérience, au détriment des candidats les moins dotés. Dans le cas de la logistique, les standards en vigueur conduisent également à retirer aux candidats toutes les qualités qui ne sont

pas immédiatement utiles pour le travail en entrepôt, autrement dit, à les disqualifier. C'est ce qu'on peut appeler un « processus d'attribution » (*Ibid.*, p. 14) négatif de valeur aux candidats.

### **Les dynamiques du marché du travail**

Une troisième dimension du processus de dévaluation découle de la concurrence entre les candidats. La relation avec l'agence d'intérim est contrainte par la nécessité de mettre en correspondance une offre et une demande de travail. La sélectivité du recrutement dépend des forces en présence des deux côtés, offre et demande. Les agences d'intérim sont en effet prises entre les deux contraintes orthogonales de satisfaire les attentes quantitatives et qualitatives de l'entreprise utilisatrice : pour ne pas perdre de part de marché, elles choisissent de satisfaire en priorité les premières. Ainsi, plus la demande des entreprises utilisatrices est importante, moins les agences d'intérim sont sélectives, et c'est l'inverse en situation de raréfaction de la demande. C'est le constat que font Rachid Abbas (la quarantaine, né en Algérie) et Ahmed Rbia (45 ans, né au Maroc), tous deux intérimaires depuis plusieurs années dans le secteur logistique entre Sénart et Évry, au cours de l'entretien que je fais avec eux :

*« Rachid Abbas : Moi, cinq ou six ans en arrière je faisais pas la préparation hein. Moi si y'a pas chargement ou cariste ou contrôle... Mais maintenant tellement y'a pas beaucoup de travail, t'es obligé de faire. Si tu proposes ils vont te dire : écoute, y'a que la préparation, tu prends ou tu prends pas. Et toi t'es dans le besoin, tu vas pas dire que non non. T'es obligé de prendre, c'est tout. [...]*

*Ahmed Rbia : Après c'était une autre époque. C'est logique. Avant, il y avait beaucoup plus de boulot et y'avait moins de personnes. [...] Avant tu pouvais refuser une mission. Tu pouvais refuser une mission parce que y'avait tellement de boulot que tu avais le choix. Mais maintenant tu n'as plus le choix, les entreprises elles le savent, tu n'as pas le choix car y'a pas beaucoup de boulot. »*

C'est le principe même de l'intermédiation par l'intérim qui construit ce marché du travail logistique qui s'ajuste selon les compétences des candidats. D'une part, la constitution du « vivier » repose sur la mise en équivalence de tous les candidats par la standardisation des critères de recrutement. D'autre part, l'asymétrie de la relation d'emploi soumet les travailleurs aux fluctuations du marché. Dans l'état du marché où l'offre est excédentaire par rapport à la demande de travail, le processus de disqualification joue à plein.

L'interaction entre intermédiation, standardisation et chômage apparaît clairement dans le processus de dévaluation du titre de cariste dans les dernières années, montrant que la disqualification par le jeu du marché affecte aussi les emplois plus qualifiés. Comme on l'a vu

précédemment, dans les entrepôts, le type de poste est très peu lié à un diplôme ou une formation particulière. Pour être cariste, la seule obligation formelle est d'être titulaire d'un Caces de niveaux 3 ou 5, qui peut s'obtenir à l'issue d'une formation de cinq jours. Cela a conduit à l'inflation du nombre de titulaires de ces certifications depuis le début des années 2000, alors que dans le même temps le volume d'emploi s'est stabilisé, augmentant la concurrence pour les postes de caristes.

Un grand nombre de travailleurs intérimaires titulaires des Caces se trouve donc aujourd'hui en concurrence pour les postes de caristes. Ce phénomène participe à la dévalorisation des emplois de caristes, qui est d'ailleurs fortement ressentie par les salariés les plus anciens. Par exemple, Dan Cartier, 46 ans et cariste intérimaire depuis 30 ans, considère que le salaire s'est dégradé depuis ses débuts, tout comme Fabien Moreau, 39 ans et intérimaire depuis le début des années 2010 :

*« Dan Cartier : Aujourd'hui comme y'a beaucoup de caristes, ils ont pas mal de personnel, c'est-à-dire qu'ils peuvent se permettre de prendre des gens, de les jeter, de leur proposer des salaires minables, et ils auront toujours du monde en fin de compte. [...] C'était un vrai métier cariste avant. Aujourd'hui t'en as à la pelle. Quand tu vois tous les petits des quartiers maintenant c'est ce qu'ils font. Ils ont compris le truc. Au lieu de faire de la manutention ils passent leur Caces puis tu sais les mecs ils bossent. »*

*« Fabien Moreau : La profession a vachement perdu. Ils ont formé tout et n'importe quoi. Ils ont formé des mecs qui savaient pas lire, pas compter. Ils se sont dit : bah tiens, cariste, c'est une fonction où y'a pas besoin de réfléchir, pas besoin de culture, pas besoin de... On va former tous les rebus, allez, on les forme. Et résultat, la profession s'est cassée la gueule. Pourquoi, parce que les mecs qui arrivent pas formés ils font n'importe quoi. Donc on aligne les salaires sur les mecs qui font n'importe quoi. C'est-à-dire à pas cher. C'est comme ça, c'est l'ANPE de l'époque qui nous a coulés. Nan mais c'est vrai, je te jure. C'est un fait. »*

Au niveau national, selon la CNAM, le nombre de Caces délivrés dans l'année est passé d'environ 130 000 en 2002 à 460 000 en 2016<sup>163</sup>. Cette dynamique est imputable aux politiques de l'emploi qui ont de plus en plus placé la certification professionnelle au cœur des dispositifs de formation des demandeurs d'emploi. Ainsi le Caces a été utilisé comme une formation

---

<sup>163</sup> Ces chiffres de flux ne renseignent qu'imparfaitement le stock de titulaires du Caces à chaque date le certificat doit être renouvelé tous les cinq ans. Les chiffres des certificats délivrés agrègent donc les primo-certifiés et les renouvellements. Ils sont donnés par la CNAM car c'est l'assurance maladie qui est à l'origine de la réglementation ayant mise en place le Caces.

permettant de faire un accompagnement rapide, et efficace dans un contexte de forte demande de ce type de travailleurs. Par le jeu de l'offre et de la demande, mais aussi par la baisse de l'expérience moyenne et de la qualité des travailleurs, il y aurait donc eu une dégradation de la position des caristes.

La mise en marché de la qualification des caristes (on peut « acheter » le Caces) a renforcé un mode de régulation marchand de l'accès à cette profession, affaiblissant ses clôtures et conduisant *in fine* à sa déqualification. Par ailleurs, la dégradation des conditions d'emploi et de travail des caristes accroît la rotation sur ces postes, ce qui renforce la perception des recruteurs d'un manque de candidats : « *on a de plus en plus de mal à avoir des caristes, des bons profils. Ils ont pas assez d'expérience, ou ils sont pas assez toniques encore une fois, pas assez vivaces, réactifs quoi* » (Stéphanie Mezouar). Ce discours de la pénurie, fréquent pour les marchés du travail peu qualifié et que l'on analysera plus avant dans le chapitre suivant, agit comme un vecteur supplémentaire, symbolique, de disqualification des travailleurs en jetant sur eux un « voile d'illégitimité » (Jounin, 2008, p. 10).

L'intérim de masse peu qualifié porte en lui une logique de disqualification professionnelle de l'ensemble des travailleurs temporaires. Elle découle de l'asymétrie de la relation d'emploi, fondée sur le pouvoir de convoquer les travailleurs par les agences, de la standardisation des critères de recrutement au détriment de la singularité des candidats, et de leur mise en concurrence selon les mécanismes de l'offre et de la demande. Cette logique doit également à la situation de chômage de masse dans les classes populaires, cela malgré l'expansion continue du secteur logistique sur le terrain d'enquête. Nous allons toutefois observer que cette disqualification peut se relâcher au fur et à mesure que se prolonge l'intérim.

## **2.2. Jouer le jeu du marché du travail pour éviter la disqualification ouvrière**

Par rapport aux travaux des années suivant l'institutionnalisation de l'intérim et insistant sur la précarité qu'il génère, les recherches sur le travail temporaire à partir de la fin des années 1990 insistent sur la diversité des visages que peut prendre cette forme d'emploi. Proposant une typologie fondée sur la place dans le système d'emploi, Catherine Faure-Guichard (1999) distingue l'intérim d'insertion, l'intérim de transition et l'intérim professionnel. Dominique Glaymann (2007) propose quant à lui de différencier les raisons du recours à l'intérim par les travailleurs selon le degré d'autonomie du choix.



Malgré leurs différences ces typologies font toutes ressortir un pôle plus stable et plus autonome au sein de la population intérimaire. Cette fraction, éloignée des représentations habituelles de l'intérim comme vecteur de précarité a fait l'objet de travaux spécifiques pour comprendre les ressorts de cette stabilité. Les études à ce sujet montrent l'importance de la spécificité du métier et de la qualification, inscrivant ces travailleurs dans des marchés professionnels (Domens, 2011). Cela questionne donc la place de l'intérim de long-terme dans les métiers peu qualifiés de la logistique. Quels sont les ressorts de l'installation prolongée dans l'intérim en entrepôt ? Nous verrons d'abord que lorsque l'intérim peut s'inscrire dans des trajectoires de qualification, par l'attachement d'un travailleur à une agence. Nous verrons ensuite que l'intérim de long-terme peut être une façon d'échapper à la disqualification professionnelle et à la subordination salariale. Enfin, nous montrerons que l'intérim peut s'inscrire dans des stratégies d'ascension sociale par la mobilité professionnelle.

### **La qualification par l'intérim**

Bien que l'arrivée dans l'intérim de masse soit vecteur de disqualification professionnelle, il serait toutefois réducteur d'occulter les processus de qualification qui s'y déroulent au fil des missions. L'inscription en agence n'est qu'un premier temps, qui conduit à être inscrit dans le vivier. L'évaluation des travailleurs se poursuit lors des missions. La situation fréquente est de mettre le nouvel intérimaire à l'épreuve dans une mission difficile pour voir comment il s'en sort. Il doit alors faire ses preuves dans le travail afin d'être envoyé sur des missions plus longues. C'est ce que m'explique Guillaume Marly (27 ans, né en région parisienne), cariste en CDI dans une usine de fabrication de tubes après avoir été près de trois ans en intérim. Il raconte à propos de sa première mission en intérim, après qu'il a quitté l'armée où il s'est engagé pendant deux ans :

*« Guillaume Marly : On m'a dit : "y'a une boîte là dans la zone". Donc j'ai été les voir. J'ai posé mon CV, ma lettre de motivation, ils m'ont inscrit. Et ils m'ont dit : "avec votre CV que vous avez, vous êtes quand même vachement polyvalent, vous savez faire plein de choses. Donc on va vous mettre sur une mission qui est assez compliquée, on verra". En gros, c'était un test quoi. [...] Moi, la boîte d'intérim le lendemain matin à 8h elle m'appelle, quand elle ouvre, elle me dit : "oui monsieur Marly, on vient d'avoir des échos sur votre travail. Écoutez, vous avez travaillé jusqu'au bout, vous avez pas relâché, rien du tout." Moi je dis : "bah moi je suis là pour bosser, je bosse." Elle me dit : "bah écoutez on a une mission longue durée pour vous. C'est ce que vous souhaitiez, on voit que vous travaillez bien, il nous a fait que des éloges sur vous". »*

L'évaluation des travailleurs se répète à chaque mission, et elle est susceptible d'évoluer en fonction des retours des entreprises utilisatrices. Ainsi le processus d'attribution se transforme dans le temps et peut alors devenir positif. Il se fait dans le sens de la singularisation d'un travailleur. Les agences cherchent par exemple avant tout à garder les intérimaires les plus anciens qui « ont fait leurs preuves » et en qui elles peuvent avoir « confiance ». Cette fidélisation des intérimaires implique une relation plus poussée et plus personnalisée entre le travailleur et son agence (Kornig, 2007).

La fidélisation dépend souvent des bonnes relations forgées entre un intérimaire et le personnel des agences, selon la logique du « noyau » d'intérimaires attachés à une « commerciale » dans l'intérim du BTP (Jounin, 2008, p. 111). Plus que par des faveurs, elle passe souvent par une montée en qualification des intérimaires, à qui l'agence finance des formations. Le cas le plus fréquent consiste à faire passer le Caces à des intérimaires qui ne l'ont pas, comme me l'explique Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence d'intérim logistique :

*« Sandrine Lahont : Nous en intérim ce qu'on faisait, c'est qu'on le faisait travailler d'abord en manutentionnaire. On voyait réellement si ça valait le coup en termes de comportement, de travail, le retour du client. Et ensuite on se donnait peut-être trois mois, et dans les trois mois s'il voulait passer son Caces, et que sa mission était terminée, on regardait pour lui faire passer son Caces. [...] Enfin moi en logistique, avec les grosses demandes qu'on a eu, on en faisait, pas toutes les semaines mais presque, parce qu'on avait besoin de personnel formé. »*

Cette politique de formation des intérimaires est dépendante des demandes des entreprises clientes. Elle était particulièrement forte à la fin des années 2000 dont parle Sandrine Lahont, une période de forte expansion du secteur logistique en Seine-et-Marne. Le financement d'un Caces par les agences d'intérim peut arriver vite, ce qui rappelle que les agences sont elles aussi en concurrence pour attirer les travailleurs et répondre aux demandes importantes des clients en période de bonne conjoncture économique. En effet, les travailleurs sont en général inscrits dans plusieurs agences en même temps, ce qui permet de bénéficier des missions plus avantageuses que l'une pourrait avoir, parfois de cumuler deux missions en même temps, et surtout de réduire le temps sans emploi.

## **L'intérim de long terme, choisir la subordination au marché contre la subordination à l'employeur**

Pour comprendre comment l'installation dans l'intérim est une forme de résistance à l'expérience d'une disqualification professionnelle on peut s'intéresser en détail à la trajectoire d'un ouvrier intérimaire qui se maintient dans ce statut depuis plusieurs années. Sidney Job est né en 1982 en Martinique. J'en sais peu sur sa jeunesse, seulement que ses parents sont employés de ménage dans un collège et qu'il s'est fait émanciper à l'âge de 15 ans. Il arrête sa scolarité après la troisième, migre en métropole, et rentre tout de suite dans la vie active. Il s'inscrit dans un centre de formation au métier d'agent de sécurité, et commence dans ce secteur en 1999. Après trois années à ce poste, il est brièvement brancardier dans un hôpital en 2002 avant de se réorienter vers la logistique. Il commence à travailler comme préparateur de commandes dans les entrepôts de Sénart, et le fait jusqu'au jour où je le rencontre. Il explique son choix initial de l'intérim par un refus de la subordination salariale, avant d'évoquer pêle-mêle un ensemble complexe de raisons enchevêtrées :

*« Sidney Job : Toujours, toutes mes missions ont toujours été en intérim. Avant j'étais jeune, je voulais pas me faire embaucher parce que je trouvais pas l'utilité d'être embarrassé avec un patron en fait, je voulais pas cette charge là sur mon dos. Parce que j'aime pas l'autorité personnellement, donc avoir un patron sur mon dos ça me disait rien.*

*Enquêteur : L'agence c'est ton patron quand même.*

*Sidney Job : L'agence d'intérim c'est mon patron mais ils sont pas à cheval sur mon dos. Ils sont pas derrière moi. Donc j'ai ma propre liberté, j'ai ma conception de mon travail. En gros c'est moi qui me valorise via ma boîte d'intérim. Parce qu'après, les retours c'est l'entreprise qui les fait à la boîte d'intérim. Donc voilà quoi. Ouais comme je disais l'intérim pour moi c'était un moyen pour moi de gagner des sous sans pour cela être attaché à une seule entreprise en fait. Et je pense que quelque part inconsciemment c'était une façon de, passer d'entreprise en entreprise, pour me faire mes petites idées aussi. Parce que bon moi j'ai mon projet professionnel que je souhaite mettre en place. Pour moi c'était le moyen le plus efficace pour avoir les réponses aux questions que je me posais. Et puis c'était une manière pour moi aussi de m'expérimenter et d'avoir mes valorisations au fur et à mesure. Parce qu'une fois que j'ai eu pleinement et en pleine possession de mes apprentissages, de ce que j'ai appris sur le terrain, que je pouvais éventuellement faire un cursus en formation professionnelle. Sinon dans le cas contraire ça aurait pas marché. »*

La raison principale qu'il met en avant est un refus de l'autorité et de soumission à la subordination salariale. Cette mise en avant de la « liberté » rejoint une volonté de se « valoriser » vis-à-vis de l'agence d'intérim. Se définissant plus loin dans l'entretien comme

un « *nomade* », Sidney Job considère que la distance par rapport à un employeur unique lui permet d'échapper à la disqualification professionnelle dont est vecteur le travail en entrepôt.

Si cette valorisation passe par une reconnaissance monétaire, plus que par l'accès à une qualification, elle a également une dimension symbolique. Malgré les possibilités qu'il a eues de passer cariste, il a toujours choisi de rester préparateur de commandes, y trouvant plus de confort et probablement une forme d'excellence professionnelle. Il se rapproche ainsi des situations d'intérimaires professionnels qu'on retrouve dans les professions qualifiées de l'artisanat par exemple. Il se considère ainsi comme un professionnel d'un emploi peu qualifié, refusant alors les assignations ouvrières : « *je me considère plus comme un préparateur qu'un ouvrier ou qu'un employé. Parce qu'en fait je suis pas fixe. Donc je suis plus un préparateur confirmé qu'un ouvrier ou autre. Parce que je suis pas fixe, je passe d'entreprise en entreprise, je suis comme un nomade en fait.* »

La mobilité professionnelle offerte par l'intérim permet aux travailleurs de mettre à distance les emplois jugés les plus dégradants. Par exemple, Michel Lunguinha (43 ans, né en Angola), cariste intérimaire rencontré à Interlog, 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 ici à Bricodépôt ici. Ils m'ont appelé ils avaient besoin de quelqu'un pour embaucher. Je suis parti là-bas. Ils m'ont fait quoi ? 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.* »

Le fait de rester en intérim est une manière de maximiser les revenus tout en minimisant la subordination salariale. Alors qu'il se souvient avec enthousiasme du moment où il avait été élu employé du mois dans sa précédente longue mission, jugeant s'être « *donné* » à l'époque pour y parvenir, Sidney Job m'explique également ne pas trouver d'intérêt à s'investir à Multimag pour être embauché. Ce refus de la subordination est toutefois très ambivalent. Il estime ne pas se soumettre aux exigences de rentabilité de l'entreprise, mais s'expose à l'arrêt de l'emploi. Il peut s'arranger avec ces temps sans emploi parce qu'il est en couple avec une femme auxiliaire de vie en CDI dans une association. De plus, il souffre de la gestion différenciée de la main-d'œuvre qui fait que les intérimaires ne sont pas considérés comme des employés comme les autres :

« Sidney Job : *Parce que eux les entreprises de toutes les façons me considèrent pas comme un employé. Parce que quand tu regardes, quand tu arrives en tant qu'intérimaire, qu'est-ce qui se passe quand tu arrives dans une entreprise quelle qu'elle soit ? Bah de toutes les façons tu fais les merdes que les autres ne veulent pas faire, les embauchés. Du coup c'est toi qui te tape tout ce qui est désagréable, qu'ils veulent pas faire. Donc toi tu les fais. Et tu as rien à dire, tu es là pour bosser donc voilà. Moi ce que je trouve en partie dévalorisant surtout c'est quand tu vois y'a des embauchés ils arrivent, même s'ils sont embauchés, pourquoi ils ont le droit à choisir leur mission de travail ?* »

L'intérim permet toutefois de s'arranger avec la norme salariale. L'intérim est ainsi utilisé par certains travailleurs pour cumuler un emploi secondaire en plus de leur CDI ou d'une première mission d'intérim. C'est le cas par exemple de Sidney Job qui cumule deux temps plein en entropôt au moment où je le rencontre, une pratique fréquente pour lui :

« Sidney Job : *Je travaille jamais avec la même boîte d'intérim. Et ça m'est arrivé de cumuler deux emplois, le matin et le soir. Je l'ai fait à plusieurs reprises, je l'ai pas fait que là, je l'ai fait à plusieurs reprises où je travaille la journée. [...] Alors voilà, 22h-8h [son premier emploi], 8h je rentre vite fait à la maison, je prends un bon petit déjeuner, un petit truc, et je repars pour 9h pour 14h30 [son deuxième emploi]. Mais des fois on n'a pas le choix, on est obligé. Pourtant y'a la réglementation qui te dit que tu peux pas faire plus de 11h. Je suis d'accord, mais vu la vie qu'on a, comment je fais ? J'ai pas de CDI hein. Donc je suis obligé de cumuler les emplois pour prévenir les mois à venir. [...] Pour mettre de l'argent de côté pour l'avenir. Des fois quand j'ai des achats, par exemple pour ma voiture, je l'ai fait deux mois [cumuler deux emplois], bah en deux mois c'était torché. Le troisième mois j'avais ma voiture, y'a pas photo.* »

Cette pratique est très rentable à court terme, car elle permet de cumuler deux revenus, mais elle entraîne un rythme de vie très difficile, avec peu de temps de repos. D'autres arrangements permettent au contraire de limiter l'investissement dans le travail. Un autre cas de figure réside dans l'alternance entre France et pays d'origine, pour les ouvriers immigrés. C'est par exemple le cas de Rachid Abbas, environ 45 ans, dont la famille habite en Algérie. Depuis plusieurs années, il travaille environ huit mois en intérim en France, puis rentre retrouver sa famille les quatre mois suivants, tout en bénéficiant des allocations chômage auxquelles il a le droit.

Ces arrangements sont peu appréciés des agences d'intérim, comme le montre la réaction de Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence d'intérim désormais gérante d'un groupement d'employeurs : « *on fait ce qu'on veut quand on a envie en tant qu'intérimaire. On bosse pas, c'est pas grave, on a quand même les Assedics, le système est fait comme ça. On a*

*envie de partir trois-quatre mois au pays, ils partent trois ou quatre mois au pays, y'a pas de soucis. Ils font leur petite vie. Et y'en a ça correspond très bien à leur culture, à leur savoir-être quoi. C'est vraiment leur mode de vie* ». Derrière le constat résigné que le « système fonctionne comme ça » on discerne une critique du fait de profiter des aides sociales. Cela renseigne sur les attentes implicites des responsables de l'intérim de traiter avec des intérimaires qui leur seraient dépendants. Mais si elle est résignée, c'est également parce que les agences ne peuvent se passer de ces travailleurs intermittents.

Dans l'ensemble, même sans cumul d'emploi, l'intérim de long-terme demande une grande implication au travail. La menace de la fin de mission, la contrainte de se familiariser régulièrement à un nouvel environnement de travail, les horaires changeants limitent les possibilités de lever le pied. Ce qui permet de tenir c'est le caractère temporaire de cette situation. L'intérim de long-terme dans les entrepôts n'est que rarement envisagé comme une situation durable et définitive. Cela permet de comprendre le surinvestissement dans le travail de Sidney Job, qui se traduit aussi par un refus de prendre des congés :

*« Sidney Job : Les vacances, c'est pas pour moi. Mes enfants vont aller en vacances, mais moi non, moi je vais bosser, comme toutes les années. Toutes les années je fais que ça, je vais jamais en vacances avec mes enfants [...] Je fais que de bosser, bosser, bosser, toute l'année [...] Moi dans ma tête je sais pourquoi je le fais. Le jour où je vais te dire : j'arrête de courir, c'est que je suis bien, je suis placé, et je fais rien pour personne, l'argent il rentre normal. »*

À plusieurs reprises il m'explique avoir le projet de créer une entreprise de sécurité dans le sud de la France (cf. chapitre 11). Cela explique qu'il ne soit pas intéressé par une embauche en CDI à Multimag : *« comme moi j'ai mon projet à moi j'ai pas envie de m'enfermer dans un truc et qu'après je sois bloqué »*. Il anticipe toutefois de reconsidérer cette possibilité puisqu'il envisage un achat immobilier au moment de son installation dans le sud de la France : *« en fait je réfléchis là, parce que ouais effectivement si je veux acheter il me faut un CDI. Ou sinon il faut que mon projet il fonctionne. Donc j'ai deux choix à prendre »*.

L'âge peut également pousser les intérimaires à chercher à se stabiliser. Par exemple Ahmed Rbia, intérimaire marocain de 45 ans, m'explique avoir refusé trois fois des embauches en entrepôt car il s'agissait d'emplois au Smic. Mais il dit aussi que son âge risque de le pousser à accepter une embauche : *« je sais qu'à un certain moment, parce qu'une fois que t'arrives à un certain âge, il vaut mieux accepter. Parce que l'agence d'intérim elle va pas... moi là j'ai 45 ans, voire je rentre dans les 46, c'est pas évident »*.

L'analyse de l'intérim prolongé est donc intéressante pour comprendre comment cette forme d'emploi peut agir comme une échappatoire à la disqualification professionnelle dans les emplois en entrepôt. Il offre des arrangements individuels à une situation générale de mauvaises conditions d'emploi et de travail. Ces arrangements passent par l'amélioration de la position salariale (hausse des rémunérations) et la diminution de la subordination, en échange d'une position dévalorisée dans l'organisation du travail.

### **La mobilité professionnelle comme support des stratégies d'ascension sociale**

En provoquant une circulation des travailleurs, l'intérim favorise aussi la circulation des informations sur les emplois. Le marché du travail logistique de Melun Sénart est en effet territorialisé. Les travailleurs circulent au cours de leur carrière entre un nombre important d'entreprises du bassin d'emploi. On l'a déjà évoqué au sujet des circulations d'informations sur les bonnes et les mauvaises entreprises. Cela implique également une forme d'interconnaissance « lâche » (cf. chapitre 3). Les conséquences de cette interconnaissance professionnelle ne sont pas négligeables. De même que la réputation des entreprises se cristallise sur le marché du travail localisé, la réputation des travailleurs se fabrique dans ces réseaux d'interconnaissance professionnelle. On avait vu par exemple que Yoann Saunier, cariste en CDI chez Interlog, avait également travaillé chez Multimag auparavant où il s'était lié d'amitié avec Julien Legendre. Il avait plus largement laissé une bonne image, celle d'un « bosseur » dans l'équipe des embauchés avec qui il avait travaillé.

Mais plus importants encore sont les liens d'interconnaissance professionnelle entre les ouvriers et l'encadrement des entrepôts. Le passage par l'intérim permet à un travailleur d'étendre la surface de sa réputation professionnelle en multipliant les expériences professionnelles réussies. Il s'agit d'une forme de capital social spécifique. On peut le voir à travers l'exemple d'Edgar Oyono, cariste en CDI chez Interlog. Né en 1970 en République du Congo, il a grandi dans une famille des classes moyennes de Kinshasa. Il poursuit ses études jusqu'à la licence et travaille au départ comme comptable. Il émigre en France à 25 ans avec le projet de continuer dans ce métier. Mais il ne réussit pas à trouver un emploi de comptable, ce qui le conduit à commencer à travailler comme. Il vit sa situation comme un déclassement, se refuse à l'époque à envisager une carrière dans le secteur, et multiplie les missions en intérim. Il utilise ses relations précédentes avec des chefs d'équipe pour obtenir de nouvelles missions dans la même entreprise :

« Edgar Oyono : *Sinon j'ai trouvé pas mal de missions de moi-même, des amis et tout. Et des fois aussi, quand on m'envoie une mission et que le responsable il est content de mon travail, on s'échange les numéros. Je partais pas parce que je travaillais pas bien, parce qu'il y avait une baisse d'activité. Et je faisais en sorte que je puisse avoir un mot, ou le numéro du responsable, pour l'appeler si jamais je trouve pas de mission. Pour le rappeler, pour lui demander s'il y a pas quelque chose. Et lui il me disait à chaque fois : "si l'activité elle reprend, tu seras prioritaire". Et ça s'est fait souvent comme ça. Chez Kuehne-Nagel [un entrepôt] c'était pareil, quand je suis retourné. À Vert-Saint-Denis [un autre entrepôt] c'est Adecco [une agence d'intérim] qui m'a envoyé. Et quand j'ai quitté là-bas, il y avait baisse d'activité, je suis allé dans d'autres entrepôts, je me suis dit : je dois rentrer là-bas. J'ai appelé le responsable, j'ai appelé Mohammed : "Edgar ça va ? D'accord je prends bonne note je vais t'appeler". Je crois deux semaines après il m'a appelé. C'est pas pour se vanter, mais partout où je suis passé c'était bien. »*

L'intérim peut même s'inscrire dans une stratégie de valorisation professionnelle. C'est le cas de Fabien Moreau, cariste intérimaire chez Interlog. Né en 1977 dans une famille des classes moyennes de Seine-et-Marne, Fabien a eu une trajectoire assez heurtée avant d'arriver dans la logistique. Après des études moyennes conclues par un baccalauréat STT, il se lance avec un ami dans une société d'assurances dans le Sud-Est. Après une période de bohème, sans emploi, il obtient en 2012 une qualification de magasinier gestionnaire de stock avec Pôle Emploi et commence à travailler dans le secteur logistique jusqu'à aujourd'hui. Enchaînant les missions d'intérim de cariste (c'est le cas lorsque je le rencontre à Interlog) et de gestionnaire de stocks, il se rapproche des intérimaires « professionnels » évoqués plus haut. Comme d'autres enquêtés en intérim de longue date, il se considère comme un indépendant aux relations commerciales avec les entreprises utilisatrices pour qui il travaille. Cela guide une attention forte à sa réputation sur le marché du travail local :

« Fabien Moreau : *Ouais, moi c'est un choix. Pour l'instant c'est un choix. Je vais accepter un CDI un de ces quatre, parce que, pour refaire un crédit, c'est devenu beaucoup plus rentable. Par contre, c'est une gestion assez rigoureuse. Faut garder des bons rapports avec tout le monde, pour pouvoir être rappelé. Puis faut gérer sa vie comme une boîte quoi. Ta vie c'est une entreprise, c'est tout. Pour moi Interlog c'est pas mon patron, c'est mon client. C'est pas pareil. [...] Et c'est pour ça que c'est bien de garder des bons rapports avec tout le monde. Et pour ça aussi que c'est bien de faire de l'intérim parce que tu rencontres beaucoup de gens. C'est l'intérêt aussi. Demain, si je travaillais plus à Interlog, j'ai deux coups de fil à passer, et c'est bon. Sur les deux coups de fil, y'en a au moins un qui va payer et qui va m'envoyer travailler quelque part. »*



Pour lui, la construction d'un réseau professionnel n'est pas seulement utile pour trouver facilement du travail lors d'un temps sans activité. Cela lui permet également d'améliorer sa situation sur le marché du travail local. Ainsi au moment de l'entretien il espère pouvoir être recruté dans un poste à responsabilité dans un entrepôt où il a déjà travaillé, et où il a gardé de bonnes relations avec le directeur régional.

La formation d'un réseau professionnel s'inscrit donc parfois dans des stratégies de petite mobilité sociale par la mobilité professionnelle. Cette démarche est favorisée par la fluidité de ce marché du travail. L'encadrement des entrepôts est en effet lui aussi très mobile. Plusieurs enquêtés m'ont indiqué que les directeurs de site comme les chefs d'équipe changeaient tous les deux ans environ. Cela découle du fait qu'ils sont de plus en plus recrutés par le marché externe, et de moins en moins issus des effectifs ouvriers. La disparition des « chefs maison » va de pair avec une forte mobilité d'un entrepôt à l'autre, dans une logique de carrière. Dans cette configuration, la mobilité de l'encadrement et celle des ouvriers est parfois liée.

L'exemple de Seydou Traore éclaire bien ce mécanisme. Il est né en 1979 au Mali, dans une famille des classes moyennes, son père étant expert-comptable formé en France. Il me dit ne pas aimer l'école, ce qui l'a conduit à travailler dans le cabinet familial. Il arrive en France à 20 ans après le décès de son père. Il commence alors en bas de l'échelle comme manutentionnaire dans les parcs des expositions. Il passe son Caces, fait de l'intérim, notamment 18 mois comme cariste chez un prestataire. Il est ensuite embauché en contrat groupement d'employeur, puis en CDI, et reste pendant près de trois ans et demi dans la même entreprise (en tout de 2008 à 2014). Il connaît une évolution en interne, devenant cariste chef de quai. Pendant ces années, il travaille tous les samedis en intérim dans un autre entrepôt, grâce à ses bonnes relations avec la responsable de l'agence d'intérim avec laquelle il travaillait. Mais en 2014, il souhaite un salaire plus élevé. Il part quelques mois seulement après son embauche en CDI pour une opportunité mieux payée chez Interlog :

*« Seydou Traore : Donc après y'a mon ancien responsable, que j'ai bossé avec lui, qui a quitté là-bas qui est revenu chez Interlog. C'est lui qui m'a dit : Seydou, en ce moment Interlog ils ont besoin de monde, si ça t'intéresse. Et moi je suis arrivé ici par rapport à ça. [...] Donc c'est mon ancien responsable qui m'a dit qu'ils cherchaient du monde. En plus qu'était plus proche de chez moi. [...] Donc moi je suis arrivé, j'ai fait l'entretien. Je dis : écoute, moi je vais démissionner. Est-ce que t'as un CDI à me donner ? Il m'a dit : Oui. Tu démissionnes, tu viens, je te mets à l'aise. J'ai vu mon directeur, je lui ai dit : j'ai trouvé mieux. Il me faut le préavis, j'ai combien ? Il m'a dit : deux semaines. J'ai fait mon préavis. Je suis parti en bons termes. De là à là j'ai*

*commencé intérim, j'ai fait à peu près un an, et ils m'ont fait signer un CDI, au mois de mai dernier. »*

Il démissionne donc d'un CDI pour une période d'essai en intérim avec une promesse d'embauche. Il s'investit fortement dans ce nouvel emploi de cariste, ne prenant pas de pauses pendant ses journées de travail et faisant de nombreuses heures supplémentaires, et devient rapidement cariste *leader*, puis chef d'équipe. Sa compagne, assistante comptable en CDI dans une grande entreprise, est en charge de l'organisation du ménage et de leurs trois enfants, d'autant plus qu'il est astreint à des horaires en 3x8. Deux ans plus tard, en 2018, il quitte d'ailleurs son poste de chef d'équipe à Interlog pour prendre un emploi de gestionnaire des stocks en horaires de journée dans un entrepôt voisin.

Sa trajectoire, comme celle de Fabien Moreau ou d'Edgar Oyono, peut s'analyser comme une forme de reconquête d'une position sociale dégradée par l'entrée dans l'emploi ouvrier. Plus généralement, la formation d'un capital social professionnel sur le marché du travail logistique est une pratique qui s'observe surtout chez les travailleurs les plus qualifiés ou qui ont connu des formes de déclassement. Ce sont également ces travailleurs qui sont les plus présents sur les réseaux sociaux professionnels (LinkedIn, Viadeo), avec une page plus ou moins actualisée. À l'inverse, les intérimaires de long-terme qui l'utilisent comme un contournement de la subordination salariale sont massivement issus des milieux populaires. Ils n'investissent pas les réseaux sociaux professionnels et visent rarement une meilleure position dans le monde des entrepôts logistiques. Ces analyses illustrent donc deux façons très différentes de jouer le jeu du marché du travail, et démontrent l'importance des dispositions socialement héritée dans les façons de se conduire comme un entrepreneur de soi.

## **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons mis en lumière deux dimensions méconnues du processus de disqualification produit par l'intérim de masse, au-delà de la seule précarité statutaire. Une dimension organisationnelle d'abord, par la segmentation du travail selon les statuts d'emplois. L'affectation des intérimaires aux tâches les plus pénibles fait peser sur eux l'intensification du travail et la polyvalence forcée. Comme l'intérim est également un mode de recrutement, ces intérimaires font pénétrer ces logiques dans la gestion de la main-d'œuvre permanente, qui subit alors une disqualification par contagion. La convention collective du secteur, faiblement protectrice, enregistre la faible différenciation de postes, et fait émerger des différences

importantes entre les entrepôts selon les accords d'établissement. Cet aplatissement des hiérarchies ouvrières vient nourrir une mobilité professionnelle des travailleurs à la recherche de meilleures conditions d'emploi et de travail. L'embauche en CDI n'est alors plus nécessairement un vecteur de stabilisation de la main-d'œuvre dans les entrepôts aux conditions d'emploi et de travail les plus dégradées.

Le rôle d'intermédiaire des agences d'intérim est quant à lui au cœur de la dimension marchande de la disqualification. En position de force sur le marché du travail local, elles participent de la mise en concurrence des travailleurs. Cet intérim de masse, plus standardisé qu'informel, fabrique des travailleurs non qualifiés en même temps qu'il institue un marché du travail non qualifié. Chaque mission, chaque affectation à un poste, expose les intérimaires au « saut périlleux » du travailleur, puisque leurs qualités sont à chaque fois remises en jeu. Certains travailleurs trouvent toutefois dans cette forme d'emploi une manière d'échapper à la subordination induite par l'emploi en CDI, voire s'en servent pour mettre en œuvre des stratégies d'ascension professionnelle.

Si la diversité des expériences de la mobilité professionnelle ne permet pas d'en faire un trait commun d'une éventuelle condition ouvrière contemporaine, il est par contre clair que le statut d'emploi est un élément clé de la manière de vivre sa condition d'ouvrier. Nous étudierons plus en détail les effets du rapport à l'emploi sur l'expérience du travail dans les prochains chapitres de cette thèse. Mais il nous reste auparavant à comprendre comment s'organise la rétention des travailleurs dans un monde professionnel où la qualification n'est plus un principe structurant de la gestion de la main-d'œuvre.

## Chapitre 6 – Gérer la flexibilité et ses contradictions

---

### Introduction

Nous avons pu voir dans les deux chapitres précédents que la flexibilité de l'emploi était au cœur de la gestion de la main-d'œuvre ouvrière dans les entrepôts. Mais cette flexibilité provoque au niveau du bassin d'emploi une importante mobilité des travailleurs, à l'origine de l'enjeu du recrutement et de la stabilisation de la main-d'œuvre. Au cours de l'enquête, j'ai vu ainsi apparaître et s'installer un problème public de « pénurie » de la main-d'œuvre sur le marché du travail local. Quels sont les acteurs qui portent cette question et quelles sont les solutions proposées pour y répondre ? Ce chapitre porte ainsi sur les contradictions de la gestion de la main-d'œuvre par la flexibilité.

L'émergence de la question de la « pénurie » de main-d'œuvre peut sembler paradoxale en période de chômage de masse où la politique de l'emploi cherche avant tout à répondre au manque de travail. Pourtant cette contradiction ne tient qu'en apparence. En effet, la politique de l'emploi suit de façon croissante une logique d'appariement des demandeurs d'emplois aux postes pour lutter contre le chômage. Cette politique s'inspire des théories économiques du chômage qui font du problème d'appariement (*matching*) une cause majeure du chômage (L'Horty, 2006). Cette vision du marché du travail repose également sur une croyance « adéquationniste » de la relation entre formation et emploi (Tanguy, 2016), selon laquelle le chômage découlerait d'un écart entre les compétences des personnes et les emplois disponibles. C'est justement en vertu de ces conceptions qu'est approfondie la flexibilisation du système d'emploi et que le système de formation est aligné sur celui-ci.

Nous nous appuyons ici sur l'idée selon laquelle la résurgence des discours sur la pénurie de main-d'œuvre depuis le tournant des années 2000 « met en lumière les multiples présupposés qui participent de la construction de l'emploi en tant que marché » (Zune, 2014, p. 12). Nous proposons de poursuivre cette piste en étudiant les réponses et les solutions apportées par les acteurs de l'emploi, notamment locaux. Melun-Sénart se caractérise en effet par un activisme très fort autour des enjeux économiques de la logistique. Une multitude d'acteurs (service public de l'emploi, centres de formation, collectivités, intérim, entreprises, organisations patronales) interviennent pour mener la « bataille » de l'emploi local. Ces

solutions portent des discours sur la pénurie qui ne sont pas forcément convergents et des représentations du marché du travail parfois opposées. Malgré la diversité des approches, est-ce qu'à l'instar des politiques d'insertion (Mauger, 2001a), ces politiques locales sont malgré tout convergentes ? Quelles sont dans ce cas les chaînes de coopération entre les acteurs qui participent à les faire converger ?

L'activisme des entreprises comme des institutions publiques et para-publiques locales montre que la question de la pénurie ne doit pas seulement s'analyser à travers l'angle des régulations nationales du marché du travail. L'étude détaillée des divers systèmes d'emplois locaux et sectoriels fait toujours apparaître des politiques de main-d'œuvre spécifiques. Le besoin de main-d'œuvre est un enjeu récurrent dans les économies de marché, justement liée à la marchandisation du « travail libre » qui prend forme avec la révolution industrielle (Moulier Boutang, 1998). Dans un cadre où le salariat inscrit le travail dans un échange marchand, le rapport de force économique est toujours susceptible de basculer en faveur des salariés. Au cours de l'histoire, les politiques de main-d'œuvre ont ainsi constamment cherché à encadrer la mobilité des travailleurs pour les faire correspondre aux besoins de la production : c'est le cas du travail forcé (Moulier-Boutang, 1998), et plus récemment du paternalisme (Noiriel, 1988b), de l'immigration de travail (Perdoncin, 2018 ; Viet, 2006), ou de la formation des travailleurs (Tanguy, 2016). Quelles politiques de main-d'œuvre se mettent en place dans le contexte de dérégulation contemporaine du marché du travail ?

Or la notion même de politique de main-d'œuvre a eu tendance à disparaître du répertoire d'action de la puissance publique au moment où s'affirmait le référentiel des politiques de l'emploi (Colomb, 2012). Les politiques de l'emploi qui s'autonomisent dans les années 1970, marquées par la hausse du chômage, font de la protection de l'emploi un objectif prioritaire de ces politiques. Les institutions et les registres d'action, qui articulent flexibilisation de l'emploi et sécurisation des parcours professionnels, ont comme champ d'action unique les salariés. L'intervention auprès des entreprises se concentre sur la réduction du coût du travail. Alors que les politiques publiques abandonnent le champ du recrutement de la main-d'œuvre, après une période « dirigiste » dans l'après-guerre, quelles sont les solutions pour faire face à la pénurie ?

Dans une première partie nous reviendrons sur l'émergence de la question de la « pénurie » dans le secteur logistique. On distinguera la production discursive autour de l'état du marché du travail sectoriel et local de la réalité de la situation (section 1). Nous verrons ensuite comment les entreprises du secteur se reposent sur la puissance publique pour drainer

des travailleurs, notamment sur Pôle Emploi et le système de formation professionnelle (section 2). Dans un troisième temps on montrera que dans un contexte marqué par une importante mobilité professionnelle, la stabilisation de la main-d'œuvre est une question qui émerge parmi les acteurs patronaux du secteur (section 3). La mise en place d'une solution comme le groupement d'employeurs, qui s'est justement développée dans des « pôles » logistiques comme Sénart, illustre les contradictions des solutions de « flexi-sécurité ». Ces solutions nécessitent la coordination de nombreuses institutions. On étudiera dans un dernier temps le rôle de la Maison de l'emploi et de la formation (MDEF) de Sénart dans l'organisation d'un marché du travail flexible (section 4). Elle offre un point d'analyse intéressant de la façon dont une politique territoriale de l'emploi se fabrique à partir des besoins des entreprises.

## **1. L'enjeu de la « pénurie » de main-d'œuvre dans les entrepôts**

Lors de l'enquête de terrain j'ai vu émerger des questionnements des acteurs de la logistique autour de l'emploi dans ce secteur d'activité. Ces questionnements prenaient forme autour du thème de la « pénurie de main-d'œuvre ». Dès le début de l'enquête, en février 2015, Sylvain Martial, responsable du service emploi de la MDEF me faisait par exemple part en entretien des difficultés de certaines entreprises à recruter des travailleurs. Il pointait alors l'éloignement de certains entrepôts des bassins d'emploi. Cet argument avait aiguillé ma curiosité, car en période de chômage élevé, je ne m'attendais pas à être confronté à ce type de difficultés pour les entreprises. Nous reviendrons sur l'émergence de ce thème, avant de montrer qu'il masque un discours politique sur le marché du travail qui fait abstraction des conditions d'emploi et de travail dégradées dans le secteur logistique.

### **1.1. L'émergence d'une catégorie de perception du marché du travail**

En continuant l'enquête et en rencontrant différents acteurs, j'ai compris que cette question de la « pénurie » était en train de se constituer en problème local. Ce thème revenait sous plusieurs formes. Lorsque j'interrogeais des responsables d'agences d'intérim, celles-ci me faisaient part des problèmes qu'elles rencontraient pour trouver des bons candidats. Du côté des directions d'entreprise, j'ai trouvé des discours sur les difficultés tant à recruter des travailleurs qu'à les stabiliser, difficultés relayées par la presse locale<sup>164</sup>. Lors d'une partie de

---

<sup>164</sup> Voir par exemple « Logistique. En Seine-et-Marne, des emplois mais peu de candidats », *leparisien.fr*, 17 septembre 2017. Cette question n'est toutefois pas inédite, comme en témoigne sa

l'enquête auprès de Pôle Emploi fin 2016, les responsables d'une agence de Sénart me faisaient part de l'épuisement du bassin d'emploi. Face à ces difficultés, les différents acteurs du territoire donnaient l'impression de lancer une sorte de mobilisation générale autour de cette question. En témoigne l'organisation par le Club innovation logistique de Sénart, émanation de l'EPA (cf. chapitre 3), d'un atelier « l'emploi au service de la logistique » pour traiter directement de cette question. La lettre d'invitation (Figure 6.1) indique explicitement une « pénurie de main-d'œuvre opérationnelle et pérenne » dans le secteur logistique.

**Figure 6.1 : Plaquette d'invitation à un colloque sur l'emploi logistique à Sénart**

The image shows a white rectangular invitation card with a black border. At the top, there are three red horizontal bars with white text: 'Club innovation logistique de Sénart', 'Invitation', and 'Atelier « L'emploi au service de la logistique »'. Below these, the title 'Comment optimiser l'emploi en logistique ?' is written in red. The main body of text is in black, starting with 'Le secteur de la logistique est confronté à une pénurie de main-d'œuvre opérationnelle et pérenne. Face à cette situation, quels sont les nouveaux outils pour optimiser l'emploi en logistique ?'. This is followed by a line: 'C'est pour répondre à cette question que les membres du Club de l'innovation logistique de Sénart ont le plaisir de vous convier à'. The event details are listed in bold black text: 'La Conférence sur l'optimisation de l'emploi le Jeudi 13 octobre 2016 de 16h00 à 19h'. The location is given as 'à l'ICAM Carré Sénart, 34 Points de Vue 77127 Lieusaint'.

Source : Archives personnelles de l'auteur

Ces questionnements ne sont pas seulement locaux. Dans l'ensemble du pays, cette question apparaît nettement à partir de 2015 à propos des emplois peu qualifiés de la logistique, après une première expression avant le déclenchement de la récession économique en 2009. Elle se constitue comme problème dans les revues spécialisées<sup>165</sup>. L'enjeu est si fort que le patronat du secteur a décidé en 2017 de développer une plateforme de centralisation des offres et des demandes d'emploi au niveau national. La présentation internet explique que : « Face

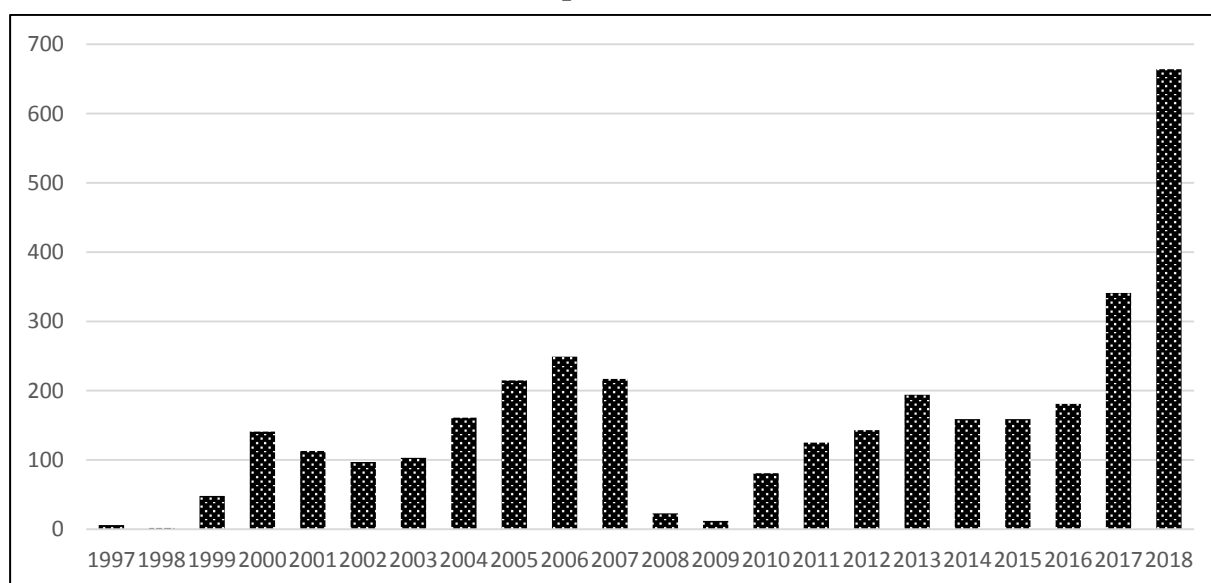
---

mention dès le début des années 2000 : « Les entrepôts de logistique manquent de personnel », *leparisien.fr*, 08 septembre 2003.

<sup>165</sup> Voir par exemple « La pénurie est bel et bien là », *Supply Chain Magazine*, n°23, 2003 ; « Faire face à la pénurie de candidats en entrepôt », *supplychainmagazine.fr*, 1 décembre 2017.

aux difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises de Transport et de Logistique, la FNTR, l'Union TLF, la FNTV, la CSD et l'Unostra ont lancé l'initiative TREMPLIN (TRansport EMPLOi INnovation), grande mobilisation en faveur de l'emploi, du recrutement et de l'attractivité dans le transport routier de marchandises, de voyageurs, de la logistique et du déménagement »<sup>166</sup>. Elle rejoint là les discours sur le manque de candidats au métier de chauffeur routier qui connaissent la même expansion<sup>167</sup>.

**Figure 6.2 : Évolution annuelle du nombre de publications dans la presse française mentionnant une « pénurie de main-d'œuvre »**



Source : Factiva Inc, 2018

La multiplication des questionnements autour de la pénurie montre bien l'émergence d'une catégorie de perception de l'état du marché du travail. Celle-ci déborde le secteur des transports et de la logistique puisqu'on la retrouve à un niveau général dans la presse française (Figure 6.2). On observe une forte hausse du nombre de publications dans la presse d'articles mentionnant une « pénurie de main-d'œuvre » en 2017 et 2018. Il s'agit essentiellement d'articles dans la presse régionale ou locale, ce qui signale que cette question émerge de façon territoriale<sup>168</sup>. Cette évolution fait suite à un premier pic en 2006-2007, suivi d'un creux en 2008-2009 en plein cœur de la crise économique. Les secteurs d'activité concernés par ces articles sont nombreux, mais ceux qui figurent en tête des publications sont l'industrie

<sup>166</sup> Voir <http://www.tremplin2018.fr/>

<sup>167</sup> Voir « Le paradoxe de la pénurie avec un chômage record », *Trucks*, août 2013.

<sup>168</sup> Pour un exemple hors de la région parisienne : « Randstad identifie de plus en plus de postes à pourvoir », *ledauphine.com*, 16 avril 2018.



automobile, le BTP et la construction. Ce thème de la pénurie concerne donc l'ensemble des secteurs d'activité peu qualifiés en France, la logistique ayant simplement été plus précoce.

## 1.2. De quoi cette pénurie est-elle le nom ?

L'enjeu de la pénurie de main-d'œuvre n'est donc ni nouveau, ni propre au secteur de la logistique. Dans sa thèse, N. Jounin a bien montré que cette notion était un invariant du discours patronal dans le secteur du bâtiment depuis l'après-guerre : « Depuis la seconde guerre mondiale, la pénurie de main-d'œuvre dans le bâtiment est présentée, par les patrons et leurs représentants, comme un problème récurrent » (2006, p. 49). De façon plus conjoncturelle, selon Marc Zune on assiste « depuis le tournant des années 2000, à un retour de l'argumentaire suivant lequel les pénuries de main-d'œuvre constituent un problème majeur du fonctionnement des systèmes d'emploi nationaux » (Zune, 2014, p. 5). Ainsi que le propose cet auteur, le thème de la pénurie doit faire l'objet d'une déconstruction sociologique, puisqu'il fait référence à trois niveaux de réalité sociale : construction chiffrée, production discursive, états de systèmes d'emploi locaux.

Ces différentes dimensions se retrouvent dans le cas de la logistique à Sénart. On a déjà évoqué la fabrication d'un discours sur la pénurie par les acteurs en charge de l'emploi sur le territoire. La pénurie s'exprime également par une production de chiffres qui forment une mesure quantitative de la pénurie. Au niveau national, la production chiffrée d'indicateurs passe par les organismes étatiques et régionaux, les acteurs sectoriels (Observatoire Prospectif des métiers et des qualifications dans les Transports et la Logistique<sup>169</sup>, Tremplin, organismes de formation comme l'AFTRAL), et les centres d'étude de l'intérim<sup>170</sup>. Elles se basent d'une part sur les « besoins » des entreprises, parfois de façon prospective, et d'autre part sur les « difficultés de recrutement » de ces mêmes entreprises. Ainsi le principal organisme de formation du secteur, l'AFTRAL, publie tous les ans une « enquête sur les besoins en emplois et formations dans les métiers de la logistique ». Une partie de l'enquête porte ainsi sur les

---

<sup>169</sup> Voir par exemple le *Rapport 2017 de l'Observatoire Prospectif des métiers et des qualifications dans les Transports et la Logistique*, OPTL, 2017, dont l'édito rappelle qu'« il ne faut pas se réjouir trop vite : le manque récurrent de candidat pour satisfaire les besoins en recrutement et combler les départs naturels représente un défi auquel la branche va être confrontée en 2018 ».

<sup>170</sup> Manpower publie tous les ans une étude sur la « pénurie de talents » : par exemple « En 2018, la pénurie de talents atteint un niveau record », *manpowergroup.fr*, 26 juin 2018.

difficultés de recrutement des entreprises. Cette production rejoint le développement dans les politiques de l'emploi d'indicateurs sur les « métiers en tension » (Lima, 2016).

À Melun-Sénart, ce sont tout particulièrement les agences d'intérim qui évoquent ce problème de la difficulté à trouver des travailleurs, comme on l'a évoqué à la fin du chapitre précédent. Etant en charge d'une grande part du recrutement des ouvriers des entrepôts, elles sont les principales concernées par cette question de la pénurie. Les responsables de l'intérim déplorent un manque de bons candidats sur les postes qualifiés, et une difficulté à fidéliser les intérimaires sur les postes peu qualifiés, comme me l'explique Sandrine Lahont, ancienne responsable d'agence, maintenant à la tête d'un groupement d'employeurs : « *On est tellement sur des bassins d'emplois ou y'a tellement de travail, que [si] l'entreprise elle vous saoule, vous partez et vous faites autre chose. Ça dépend les postes. Par contre sur des postes plus qualifiés on a de plus en plus de mal. J'ai une responsable du service transport qui souhaite partir de l'entreprise où elle est, on n'arrive pas à trouver. C'est dur, c'est dur de trouver sur des postes comme ça* ». Elle met en avant comme explication l'abondance d'emplois sur le territoire. Cela aurait comme conséquence de renverser le rapport de force en faveur des travailleurs.

Pourtant, ce discours de la pénurie ne correspond pas forcément à un déséquilibre sur le marché du travail. Bien qu'inférieur à la moyenne nationale, le taux de chômage à Melun-Sénart reste élevé<sup>171</sup>, et de nombreux demandeurs d'emplois sont inscrits pour des emplois en entrepôt. Les difficultés à recruter et fidéliser renvoient plutôt à un écart par rapport à la norme implicite du travail nonqualifié en situation de chômage de masse. C'est par exemple cette perception du problème qu'a Sylvain Martial, responsable du service emploi et entreprises de la Maison de l'emploi, suite à une petite étude menée sur les intérimaires de la logistique :

*« Sylvain Martial : On voulait mieux saisir les pratiques intérimaires. Contrairement, alors ça a peut-être changé parce que l'étude a quand même quatre ans, ça mériterait de potentiellement la refaire, mais globalement ce qu'on pouvait voir c'était que on n'est pas sur de l'intérim subi. À l'époque on n'était pas sur de l'intérim subi, comme on pouvait le penser, mais sur de l'intérim choisi. Donc un vrai choix de la part des intérimaires, bah que de faire de l'intérim. Pour des raisons qui sont très simples. La souplesse. Je suis pas lié par un contrat de travail au sens strict du terme. Je suis lié par un contrat de prestation de service auprès de mon agence d'intérim. Et vu la demande qu'il y a sur le territoire, grosso modo, les intérimaires avaient pris à l'époque,*

---

<sup>171</sup> Au moment de l'enquête de terrain, au quatrième trimestre 2015, le taux de chômage sur la zone d'emploi de Melun est de 8,1 %, contre 8,8 % pour l'ensemble de l'Île-de-France, et 9,9 % pour l'ensemble de la France métropolitaine (cf. Annexe D, Figure 11.4).

*entre guillemets, un peu le "pouvoir". C'est-à-dire qu'ils étaient capables de pas aller travailler le lendemain si la veille y'avait eu un problème avec le chef d'équipe.*

Enquêteur : *Et être quand même repris après ?*

Sylvain Martial : *[Geste de la main qui signifie que j'ai compris] On est en flux tendu, alors peut-être pas dans la même entreprise du jour au lendemain, mais au moins chez le voisin, sans grande difficulté. À l'époque on n'avait pas loin d'une dizaine d'enseignes d'agences d'intérim. Tout ça c'était avant la fusion Vedioorbis, Randstat, donc on avait beaucoup d'enseignes. Et pareil, les intérimaires qui sont pas en poste, sur Sénart, c'est qu'il y a un souci soit de comportement, soit de compétence. Y'a tellement de demande que c'est compliqué. Quelqu'un qui a vraiment envie de bosser en logistique sur Sénart et qui trouve pas, c'est pas possible, clairement. »*

Il est donc important de replacer la construction chiffrée et la production discursive de la pénurie dans la production plus générale d'un discours sur le marché du travail. Ce discours est d'abord celui des milieux patronaux autour des emplois non-pourvus<sup>172</sup>, en particulier dans les transports et la logistique, ou encore dans le BTP. Ce n'est pas un discours neutre, mais bien une vision politique du travail. Dans le cas du BTP, « le discours de la pénurie a pour effet de voiler les raisons du recrutement constant de nouveaux immigrés, et de jeter sur eux un discrédit préalable. Second choix, pis-aller : la main-d'œuvre effective des chantiers n'est jamais la main-d'œuvre désirée » (Jounin, 2006, p. 69).

Dans le cas des entrepôts, ce discours est plus directement moral. Les intérimaires de long-terme, que Sandrine Lahont appelle « les mercenaires de l'intérim » sont renvoyés à la figure du travailleur qui profite des allocations chômage et qui travaille seulement pour le salaire : « *On vient chercher du travail et avoir son salaire à la fin du mois, c'est tout* ». Ce discours reproche aux intérimaires une vision désenchantée du système d'emploi, où ils sont conscients de leur pouvoir sur un marché du travail.

Le thème de la pénurie converge avec les accusations répétées envers les chômeurs et sert à légitimer des demandes de réforme du marché du travail et des aides sociales : « Ainsi, l'invocation de pénuries peut être lue comme participant de la stratégie de dérégulation [...] : à l'appui d'un concept flou, l'argument de « pénurie » permet de synthétiser un ensemble de ressentiments des employeurs quant à la qualité et aux exigences de la main-d'œuvre disponible et quant aux règles de fonctionnement des institutions (éducatives, de régulation du chômage, de formation, d'immigration, fiscales, etc.) qui encadrent et structurent le fonctionnement du

---

<sup>172</sup> En témoigne le lancement par le MEDEF d'une campagne nationale de communication sur ce thème, appelée « Beau Travail ! », <http://beautravail.org/>.

marché du travail, et appellent une modernisation » (Zune, 2014, p. 8). Il n'est donc pas non plus surprenant que les grands patrons de la logistique prennent souvent publiquement la parole pour appeler à des réformes du marché du travail<sup>173</sup>.

L'affirmation de la catégorie de pénurie de main-d'œuvre (ou de ses déclinaisons) s'inscrit donc doublement dans une vision politique de l'emploi. À un premier niveau elle consacre la lecture de l'emploi comme marché du travail, et plus encore une conception adéquationniste de celui-ci et de son inefficience (Lima, 2016). À un deuxième niveau elle se rapporte à une remise en question du pouvoir de marché des travailleurs et sert à justifier des politiques de main-d'œuvre fondées sur la flexibilisation de l'emploi et l'activation des chômeurs.

### **1.3. Pénurie de bons emplois ou pénurie de bons travailleurs ?**

Il s'agit à première vue d'un paradoxe car il y a un contraste fort entre la pénurie évoquée par les entreprises et les intermédiaires du recrutement d'une part, et d'autre part la perception par certains travailleurs d'une surabondance de candidats (cf. chapitre 5). Les développements des précédents chapitres permettent de montrer que ce n'est un paradoxe qu'en apparence. Au-delà de la dimension purement rhétorique du discours sur la pénurie, on peut faire l'hypothèse d'une forme de saturation du bassin d'emploi. De façon structurelle, le double phénomène de déqualification général du travail dans les entrepôts et de flexibilisation de l'emploi explique l'épuisement du bassin d'emploi local par la forte rotation de la main-d'œuvre. Cette rotation est une conséquence directe de l'utilisation massive de l'intérim. L'intensification du travail logistique et sa précarisation le rendent moins désirable dans l'espace des emplois subalternes, donc moins susceptible d'attirer et de retenir les travailleurs. Ce sont aussi les travailleurs les moins qualifiés et/ou les moins exigeants qui les occupent, et ce sont aussi les moins susceptibles de rester.

Ensuite la flexibilisation de l'emploi rend la gestion de la main-d'œuvre plus dépendante des ajustements marchands, créant une tension conjoncturelle dans l'emploi en entrepôt. Les

---

<sup>173</sup> Voir par exemple la défense par le PDG de Sarenza, entreprise de e-commerce, d'une réforme en profondeur du marché du travail : « Treppoz - Loi travail : ceux qui l'ont dénaturée devront rendre des comptes », *lepoint.fr*, 16 mars 2016. Ce n'est pas propre à la logistique, mais c'est le mode de régulation de nombreux secteurs de l'emploi peu qualifié comme le transport routier par exemple. Dans le transport, la pénurie de conducteurs a été utilisée pour justifier le recours aux travailleurs détachés pendant le long débat public autour de cette question en 2017.

difficultés de recrutement touchent en premier lieu le secteur de l'intérim qui absorbe la plupart des fluctuations de la conjoncture. Il est vrai que localement les années 2016 à 2018 se distinguent par une vague importante de construction d'entrepôts sur le territoire de Sénart, générant une demande de plus de 1 000 emplois supplémentaires, sans compter les ouvertures d'entrepôts qui se multiplient dans un rayon de 20 km autour. Par ailleurs, le desserrement des entrepôts à distance des bassins de vie vers les espaces au foncier moins cher génère des difficultés de recrutement très localisées dans les espaces les plus périphériques à l'est de Melun-Sénart.

On retrouve dans le cas de Sénart le caractère multidimensionnel des difficultés de recrutement, déjà mis en lumière sur d'autres terrains (Afriat, 2001 ; Du Crest, 1999). C'est pour ces raisons qu'il nous semble nécessaire de passer de la question de la pénurie à celle des difficultés de recrutement. Alors que la notion de pénurie est un concept politiquement et idéologiquement chargé, celle de difficultés de recrutements permet d'utiliser une catégorie de la pratique des employeurs. Derrière la diversité des pratiques, on constate qu'elle peut toujours s'analyser comme la recherche d'une solution à un problème simple des entreprises en économie capitaliste : comment trouver et sélectionner des travailleurs à affecter aux postes disponibles ?

Dans la logistique, les employeurs sont en fait confrontés à une déclinaison de ce problème : fabriquer et stabiliser une main-d'œuvre ouvrière précaire. Ils sont conscients des causes réelles de leurs difficultés, c'est-à-dire la dégradation des conditions d'emploi et de travail et le recours massif à l'intérim<sup>174</sup>. Les entreprises sont à la recherche de solutions qui n'impliquent ni revalorisation salariale, ni amélioration des conditions de travail. Nous allons voir dans la suite de ce chapitre que les deux réponses apportées sont complémentaires et fonctionnent par le contournement des différentes dimensions du problème. Pour faire face à la forte rotation de la main-d'œuvre, la première solution consiste à drainer de nouveaux travailleurs pour compenser les départs. La seconde solution consiste à stabiliser une partie de la main-d'œuvre externe. L'étude de ces solutions permet de mettre en lumière la diversité des intermédiaires qui interviennent dans la fabrication de la main-d'œuvre.

---

<sup>174</sup> En témoigne l'interview d'un des patrons les plus influents du secteur sur cette question, Claude Samson, Directeur général de la filiale logistique de Monoprix, à l'époque également à la tête de la commission sociale de la fédération patronale TLF, puis Président de l'Afilog en 2011 : « Arrêtons la schizophrénie au niveau des salaires », *Supply Chain Magazine*, n°23, 2008.

## **2. Drainer les travailleurs : quand l'action publique locale se met au service de l'emploi privé**

Face à ces difficultés à recruter, les employeurs s'appuient sur des institutions publiques locales pour drainer des travailleurs. Le fonctionnement habituel des agences d'intérim, on l'a vu, prend sens dans un marché caractérisé par un excès de l'offre de travail. L'arrivée de nouveaux candidats se fait pour ainsi dire naturellement lorsqu'ils se présentent pour s'inscrire. Le principe de la « pile » ou du « vivier » objective la présence d'une armée de réserve. Mais quand ce stock de candidats s'épuise, les modes de recrutement prennent d'autres formes. Ils s'écartent alors largement du modèle du marché et font largement appel à des institutions locales publiques ou para-publiques. Le recours aux agences publiques pour le recrutement, fréquent dans les situations de *turnover* important de la main-d'œuvre (Bessy et Marchal, 2009), prend ici deux formes : les recrutements massifs portés par le service public de l'emploi, voire par les municipalités elles-mêmes ; les politiques de formation spécialisées.

### **2.1. Le recrutement de masse**

Les difficultés de recrutement se renforcent avec la reprise économique post-crise qui se traduit par une abondance de projets d'implantation et d'ouvertures d'entrepôts. Ces créations d'établissements créent un besoin de main-d'œuvre très concentré dans le temps. Pour y faire face, les entreprises et les agences d'intérim s'appuient fréquemment sur les collectivités locales et Pôle Emploi.

#### **Le recrutement de masse dépasse les capacités d'une agence d'intérim**

Lors de l'ouverture d'un entrepôt, le recrutement des travailleurs est en général assuré par des agences d'intérim. C'est le cas de l'entrepôt ST Logistics étudié, ouvert quelques mois avant l'enquête, et dont la quasi-totalité de la main-d'œuvre ouvrière est en intérim. Mais lorsque les besoins de main-d'œuvre dépassent les capacités habituelles d'une agence d'intérim, l'entreprise peut alors mettre en œuvre un recrutement de masse délégué à une entreprise de travail temporaire.

J'ai pu observer plus directement un recrutement de ce type en 2016. Une chaîne de grande surface discount non-alimentaire ouvre alors un entrepôt à Sénart, exploité par un des plus gros prestataires français. Dès l'annonce de sa création, le groupe explique que le site

emploiera 600 personnes à terme mais que pour l'ouverture 100 postes seront à pourvoir<sup>175</sup>. Les postes dits « qualifiés » seront « pourvus en interne » par le prestataire mais pour les postes ouvriers le prestataire souhaite des recrutements locaux. Le PDG du groupe prestataire déclare en effet que les salaires seront trop faibles pour intéresser durablement des personnes plus éloignées géographiquement.

Le recrutement est confié à une agence d'intérim qui travaillera « en implant » (cf. chapitre 4). Il ne s'agit pas réellement d'un recrutement puisque les personnes sélectionnées se voient offrir une simple mission d'intérim et ne seront embauchées réellement que quelques mois plus tard si elles font leurs preuves. Cette enseigne d'intérim n'est pas implantée à Sénart même, donc elle ne peut que très partiellement prendre dans son vivier pour pourvoir les postes, désormais évalués à plus de 200. Pour mobiliser, au-delà des nombreuses annonces diffusées sur tous les sites d'emplois, l'agence réalise alors des séances de recrutement en masse à Sénart. Elle en réalise trois au total sur les années 2016 et 2017. La mairie met à disposition une salle dans laquelle l'agence a installé des tables où les chargés de recrutement reçoivent à la chaîne les personnes intéressées venues avec leur CV. La première session est un succès puisque la presse rapporte que 900 personnes se sont présentées<sup>176</sup>. Une autre session est organisée à la Maison de l'emploi quelques mois plus tard. Selon Sylvain Martial, le responsable du service emploi de la MDEF, des sessions de ce type ont lieu presque systématiquement lors de l'ouverture d'un entrepôt. Ce fonctionnement témoigne de la difficulté des agences d'intérim à faire face aux besoins exceptionnels.

La coopération entre pouvoirs publics et agences d'intérim pour drainer les travailleurs peut prendre un tour plus explicite. La presse régionale relate en 2017 une action de l'adjointe à l'emploi de la maire de Savigny-le-Temple<sup>177</sup>. Accompagnée notamment du personnel d'une agence d'intérim de la commune, elle mène une « action de proximité » dans les « quartiers difficiles » « afin d'aller chercher les chômeurs, là où ils sont et pour mettre en adéquation l'offre et la demande ». L'article met en avant la proposition de postes en logistique en intérim.

---

<sup>175</sup> « Moissy-Cramayel : le discounter Action promet 600 emplois sur l'ex-site PSA », *leparisien.fr*, 16 novembre 2015.

<sup>176</sup> « Moissy : c'est la ruée vers l'emploi au forum de recrutement d'Action », *leparisien.fr*, 21 janvier 2016.

<sup>177</sup> « Savigny-le-Temple : ils vont chercher les chômeurs au cœur des quartiers », *leparisien.fr*, 20 novembre 2017.

## **La méthode de recrutement par simulation de Pôle Emploi, un recrutement fondé sur la déqualification des travailleurs**

La question de la mobilisation des chômeurs est en effet un enjeu important lors d'une hausse des besoins de recrutement. Les agences Pôle Emploi sont évidemment sollicitées pour drainer les demandeurs d'emploi vers les « secteurs en tension » (Lima, 2016). Une partie du travail des conseillers est de travailler sur les attentes des demandeurs inscrits pour leur faire accepter les offres disponibles (Clouet, 2018).

Certains enquêtés ont ainsi été dirigés vers le travail en entrepôt par Pôle Emploi. C'est le cas de Patrice Ekoto, préparateur de commandes en intérim à ST Logistics, qui est inscrit à Pôle Emploi en tant que demandeur d'asile : « *c'est Pôle Emploi qui te parle des secteurs qui recrutent, là y'a plus d'offres et tout* ». C'est aussi le cas de Yoann Saunier, cariste en CDI chez Interlog, qui a trouvé son premier emploi dans le secteur par l'ANPE à la fin des années 1990. Le service public de l'emploi est toutefois un mode de recherche d'emploi très secondaire dans le secteur logistique, en particulier pour les personnes qui y sont déjà et qui passent plutôt par les agences d'intérim.

Pôle Emploi est davantage une manière pour les entreprises de recruter hors du vivier habituel des intérimaires. À Melun-Sénart, il y a par exemple une agence Pôle Emploi spécialisée dans le recrutement sur des secteurs peu qualifiés et demandeurs d'une main-d'œuvre importante. Cette agence met en œuvre une méthode de recrutement par simulation (MRS). C'est une méthode de recrutement propre à Pôle Emploi (elle est brevetée), qui est destinée à des niches d'emploi sur des métiers en tension (Pillon, 2014). Dans ces agences spécialisées, la méthode consiste à faire passer des tests aux candidats simulant les tâches à effectuer sur le poste pour les présélectionner, avant de les présenter aux employeurs pour un entretien de motivation (cf. Encadré 6.1). L'inscription est ouverte à toutes les personnes intéressées, et pas seulement aux demandeurs d'emplois. L'objectif est de fournir à l'entreprise des candidats hors de leur *sourcing* habituel, mieux sélectionnés, en termes de compétences comme de motivation, et donc moins susceptibles de faire défection rapidement. Il s'agit de recrutements sur des postes dits « stables », c'est-à-dire d'au moins six mois et pour au moins cinq personnes.



### **Encadré 6.1 : l'observation d'une session de MRS**

J'ai eu l'opportunité d'observer une session de MRS quand, suite à l'atelier sur l'emploi à Sénart, j'ai pris contact avec la responsable de l'agence spécialisée. Elle a tout de suite accepté que j'assiste à une session, signalant une volonté de la promouvoir. Il s'agissait d'une session de recrutement pour une plateforme logistique venant d'ouvrir pour la chaîne de magasins de bricolage Leroy-Merlin. L'agence a comme objectif de recruter 48 personnes en contrat de professionnalisation de neuf mois, c'est-à-dire un CDD en alternance avec une formation à l'AFTRAL aux Caces de niveaux 1, 3 et 5, avec possibilité d'une embauche en CDI à la clé. Huit personnes participent à cette session, une parmi les nombreuses organisées par l'agence pour son client. Certaines sont en emploi, puisqu'un des candidats dit à la fin de la mission qu'il « repart bosser ».

La session dure environ 3h pendant lesquelles les candidats doivent enchaîner des exercices évalués par deux salariés de Pôle Emploi. Les exercices simulent les tâches d'un entrepôt à l'aide de pièces en plastique, comme des Lego, rangées dans des petites boîtes en face du candidat. Pour simuler une ambiance de travail, un lecteur CD diffuse un bruit de fond d'entrepôt. Un des exercices consiste à préparer des commandes, c'est-à-dire à sélectionner les pièces dont la référence correspond à celle du bon de commande, à les mettre dans un bac en plastique, et à amener les commandes dans les « camions » (représentés ici par une table) au bout de la salle en respectant les consignes de circulation. Un agent Pôle Emploi contrôle les bacs des candidats. Pendant l'exercice, les candidats doivent également remplir des QCM qui simulent un contrôle de référence ou un contrôle de date de péremption des produits. Les exercices évaluent principalement le sens logique des candidats, leur capacité à lire, écrire, et suivre des consignes. On remarque que la dimension physique du travail en entrepôt, avec ses pénibilités, est complètement absente du processus de recrutement.

La MRS est fondée sur les besoins des entreprises. Les agents Pôle Emploi tissent en effet des relations avec les employeurs afin de collecter leurs offres d'emploi. Lorsqu'une entreprise leur fait part d'un besoin de recrutement important, une session est mise en place. Les agents se rendent dans l'entreprise pour observer les postes à pourvoir, et créent un ensemble d'exercices par simulation, reproduisant les tâches essentielles du poste. Les exercices sont ensuite réalisés par des salariés actuellement en poste dans l'entreprise, afin d'étalonner les performances et les critères de notation. Lorsqu'il s'agit de postes assez standardisés, comme ceux de la logistique, les exercices sont fixes et l'entreprise n'est mobilisée que pour l'étalonnage. Une fois le test en place, l'agence Pôle Emploi diffuse l'annonce et convoque les personnes intéressées pour une réunion d'information collective. Cette réunion sert à présenter les postes et à opérer une première sélection pour l'inscription à l'atelier. Par exemple lors de l'atelier que j'observe, le responsable m'explique avoir opéré un premier tri des candidats pour éliminer ceux qui viendraient de trop loin en Île-de-France. Les personnes inscrites à l'atelier sont convoquées pour participer à une session d'évaluation. Si elles obtiennent une note suffisante elles sont ensuite inscrites pour un entretien avec l'employeur. Cet entretien est supposé se dérouler sans CV, les compétences étant validées par l'atelier, pour se concentrer sur la motivation du candidat.

Comme l'explique Jean-Marie Pillon, qui a étudié en détail cette méthode (2014), la MRS est développée en 1995 par l'ANPE pour recruter un grand nombre d'ouvriers dans une usine automobile de l'Ouest de la France. Le nombre de chômeurs inscrits avec les qualifications est en effet largement inférieur aux besoins de l'entreprise, alors qu'il y a de nombreux demandeurs d'emplois sans ces qualifications. Pour recruter hors du profil classique, la direction départementale Pôle Emploi se propose de montrer à l'employeur que ses postes peuvent être occupés par des personnes sans la qualification ou l'expérience. Les ateliers de simulation servent ainsi à mesurer la capacité des candidats à occuper effectivement les postes, alors qu'un recrutement classique sélectionnerait des personnes sur-qualifiées. Suite à cette expérimentation, la méthode est étendue à l'ensemble du territoire et institutionnalisée, reposant sur un déploiement en fonction des besoins des employeurs pour des volumes importants de recrutement.

L'élargissement du canal de recrutement est au cœur de la promotion de la méthode auprès des employeurs. Elle aurait ainsi une utilité directe pour l'entreprise en lui permettant de recruter des profils différents de ceux qu'elle capte par ses méthodes habituelles. Lors de l'atelier sur l'emploi présenté en introduction, la responsable de l'agence Pôle Emploi spécialisée dans la MRS, fait une présentation de la méthode et insiste sur son intérêt pour les entreprises dans un contexte de forte demande de travailleurs. L'argument est ainsi la diversification du « sourcing », à la fois social, géographique et professionnel :

*« Responsable Pôle Emploi : La MRS qu'est-ce qu'elle permet en premier lieu ? Elle va permettre d'élargir votre sourcing. Aujourd'hui on le sait tous la difficulté majeure, et madame le disait tout à l'heure, y'a aujourd'hui une concurrence énorme et un déploiement d'entreprises énorme, ça va vous permettre de pouvoir élargir la recherche de candidats. Aujourd'hui on a tous à un moment donné été confronté à une difficulté par rapport à 150 200 recrutements prévisionnels. Y'a suffisamment de candidats en fait pour pouvoir faire notre solution. Donc elle va élargir cette recherche en permettant à des gens qui n'auraient pas été reçus dans votre entreprise en présentant leur CV de pouvoir vous rencontrer en fait et de leur donner une chance. Elle permet de contribuer à limiter le turnover, parce que vous le verrez un petit peu après quand on rentrera dans le détail, c'est une méthode qui va marcher sur la motivation du candidat. »*

Selon ses promoteurs, la méthode est conçue pour permettre une sélection par la pratique et un renforcement dans le temps de la motivation des candidats, limitant la défection des travailleurs par rapport à l'intérim. Il s'agit de son « mythe fondateur », selon lequel elle

permettrait de « sélectionner des candidats de qualité et de les sélectionner de façon juste » (Pillon, 2014, p. 125). La méthode fait l'objet d'un contrôle assez fort de la part de ses créateurs, faisant qu'elle a peu changé au fil des années. Ainsi, il existe une règle officieuse selon laquelle Pôle Emploi doit présenter au moins deux candidats pour chaque poste disponible. Lors de mon observation, ce principe m'a été rappelé. La MRS sort du paradigme classique du traitement du chômage en s'affichant clairement au service des employeurs. L'objectif est de fidéliser les entreprises à la méthode, en leur donnant satisfaction pour qu'elles désirent y recourir à nouveau.

Pour Pôle Emploi, il s'agit de constituer un « vivier » spécifique, alternatif à celui des demandeurs d'emplois habituels, puisque les personnes inscrites à la méthode ne se réduisent pas aux demandeurs d'emplois. Lors de la mise en place d'une session de recrutement, l'agence diffuse en effet l'annonce sur internet pour attirer d'autres candidats que ceux dans ses fichiers, y compris des personnes déjà en emploi. Les personnes qui ont participé à une session de recrutement, et qui l'ont validée avec une note suffisante, sont ensuite inscrites dans un fichier spécifique et peuvent être contactées pour d'autres offres correspondant à leurs compétences validées. C'est le cas des candidats non retenus pour les postes à Leroy Merlin (cf Encadré 6.1), recontactés quelques semaines plus tard pour des postes dans un entrepôt du e-commerce ouvrant à Sénart.

La MRS est une méthode développée pour les postes peu qualifiés de l'industrie et des services. Les principales sessions de recrutement sur le bassin de Sénart concernent, outre la logistique, la grande distribution et la restauration rapide. Dans les territoires industriels, elle est utilisée pour le recrutement sur des postes de fabrication peu qualifiés. Comme me le confie le conseiller Pôle Emploi qui anime la session que j'observe, la MRS fonctionne bien « *pour des postes qui ne demandent pas trop de compétences techniques* », mais plutôt « *comment dire... des gens qui ont du bon sens* ». En effet, les difficultés de recrutement sont analysées comme étant dues aux trop fortes exigences des employeurs. Pour des postes peu qualifiés, les recruteurs chercheraient trop fréquemment des candidats sur-qualifiés. La MRS permettrait au contraire de dévoiler les vraies compétences associées aux postes à pourvoir. Il s'agit en général de « motivation » et de « bon sens », et parfois de « professionnalité » (Pillon, 2014).

C'est aussi ce procédé qui rend possible le drainage de candidats sans expérience ou qui n'auraient pas été retenus par les agences d'intérim pour ce type d'emplois. Ainsi le conseiller Pôle Emploi me confie lors de l'atelier que beaucoup de candidats viennent des « métiers de

bouche ». On peut donc penser que cette méthode de recrutement assure également la mobilité de la main-d'œuvre peu qualifiée au sein du salariat d'exécution.

### **Le bout de chaîne et la concurrence avec l'intérim.**

La MRS est présentée comme complémentaire à l'intérim. Elle se veut en effet pourvoyeuse de candidats de qualité pour des postes stables. Pourtant, les agents rencontrés ressentent davantage une concurrence avec l'intérim qu'une complémentarité. Sur un secteur d'activité comme la logistique où les recrutements sur postes stables sont quantifiés négligeables, la MRS ne vise pas réellement un segment différent. On peut même dire qu'elle arrive en bout de chaîne, comme solution de secours à l'intérim. Le recours au service public de l'emploi est habituellement une solution de secours sur les segments d'emploi peu qualifiés (Bessy et Marchal, 2009 ; Guilbert, 1962).

C'est aussi ce qu'affirme l'animateur de la session observée, avec qui je discute après l'observation. Il m'explique que *« sur ce type de poste le problème c'est la concurrence. Sur le secteur y'a une concurrence folle, ils sont inscrits dans les boîtes d'intérim. Les boîtes d'intérim on voit bien, Tempo juste à côté ils cherchent du monde, ils ont plus de main-d'œuvre à mettre en place. C'est ça la logistique sur le bassin, on a épuisé tout le sourcing »*. D'après lui toutes les entreprises de logistique du bassin font face à ce problème, ce qui les conduit à appeler toutes les boîtes d'intérim, y compris celles avec qui elles ne travaillent habituellement pas. Mais cela ne résout pas le problème car selon lui les agences ont toutes un « super vivier » mais elles ont toutes le même. Leur réserve de candidats épuisée, les agences d'intérim s'adressent alors à Pôle Emploi, *« donc on tourne un peu en rond »*. Il ajoute *« qu'une fois que toute la main-d'œuvre locale est utilisée par une boîte d'intérim ou une autre, ou par nous, je pense que c'est pas extensible »*. Il tient ces informations notamment du fait que sur la même zone commerciale se trouvent des agences d'intérim spécialisées dans la logistique. Les agents de Pôle Emploi discutent parfois avec les permanents des agences à côté lors d'une pause cigarette. Quand je lui demande la différence pour les entreprises entre le recours à la MRS et aux agences d'intérim, il dit : *« à la limite moi je fais le même travail qu'eux sauf que moi c'est gratuit. Pour la sélection pour une entreprise c'est quand même avantageux »*. Comme il le concède, en situation de tension sur le bassin d'emploi pour ces métiers, la MRS fonctionne avec une base de recrutement finalement peu différente de celle de l'intérim.

Plus largement, on retrouve le même vocabulaire, mettant en avant le *sourcing* comme activité déterminante<sup>178</sup>. Il n'est dès lors pas étonnant qu'il aille jusqu'à considérer faire le « même travail » puisque malgré des méthodes très différentes, la finalité commune est le drainage de main-d'œuvre. Mon interlocuteur anticipe même le fait qu'à moyen terme la méthode de recrutement par simulation puisse être facturée aux entreprises. On peut donc conclure en considérant que l'utilisation de la MRS pour les emplois ouvriers en entrepôt révèle une forme de marchandisation du service public de l'emploi, parallèle à la banalisation d'opérateurs privés de placement (Vivés, 2014).

## **2.2. Former des ouvriers de seconde main**

Le second grand pilier du soutien institutionnel au fonctionnement du marché du travail logistique est la formation de travailleurs. La politique de formation du secteur d'activité se structure principalement autour de la formation professionnelle continue, hors du système scolaire. Une organisation cristallise cette orientation. Il s'agit de l'organisme Apprendre et se Former en TRANsport et Logistique (AFTRAL), nommé AFT-IFTIM avant 2015. C'est une institution issue de la réunion en 1989 de l'AFT (association pour le développement de la Formation professionnelle dans les Transports), créée en 1957 par les principales organisations du Transport, et de l'IFTIM, (Institut de Formation aux Techniques d'Implantation et de Manutention), créé en 1963 par les sociétés qui exerçaient des activités de manutention et d'entreposage. C'est une association sans but lucratif qui chapeaute sur tout le territoire un ensemble de centres de formation continue, de centres de formation d'apprentis (CFA) et des écoles d'enseignement supérieur. Ces formations couvrent la plupart des domaines du transport et de la logistique, c'est-à-dire avant tout les métiers de conducteur routier et ceux des entrepôts, mais aussi le transport de voyageur et le transport sanitaire (ambulances). L'AFTRAL est financé à la fois par la vente de formations payantes et les cotisations des entreprises du secteur

---

<sup>178</sup> C'est donc assez différent de ce qu'a observé J.-M. Pillon sur son terrain, où il remarque que ce terme constituait « un repoussoir, une caractéristique spécifique des intermédiaires privés du marché du travail qui fourniraient de la main-d'œuvre comme on fournit des matières premières » (2014, p. 124). Le partage de moments de sociabilité entre les salariés de Pôle Emploi et ceux des agences peut expliquer qu'on retrouve le même vocabulaire. D'autant plus qu'au moins une salariée de l'agence Pôle Emploi est une ancienne chargée de recrutement d'une agence de travail temporaire voisine.

des transports<sup>179</sup>. Pendant l'enquête, je me suis intéressé au centre AFTRAL de Sénart qui regroupe un centre de formation continue, un CFA et un institut de formation des ambulanciers.

Depuis quelques années, l'État a encouragé le développement de formations professionnelles pour la logistique, en ligne avec la politique de valorisation des formations courtes et la réforme de la formation professionnelle. Pour cela, il s'est appuyé sur des acteurs privés, comme les centres de formation AFTRAL, et sur le financement de formations des chômeurs et des intérimaires, comme on l'a déjà évoqué. Localement, cela se concentre autour de la formation spécialisée dans la logistique, notamment autour du centre AFTRAL de Sénart. Ce centre offre en effet des formations Caces de tout type. Comme on l'a vu dans le chapitre précédent, la certification Caces est de plus en plus fréquemment exigée par les employeurs pour travailler en entrepôt. Les principaux clients du centre sont les entrepôts du territoire et les agences d'intérim qui cherchent à former leurs salariés. Cela tient au fait qu'un Caces a une durée de vie de cinq ans, et qu'il doit donc être renouvelé régulièrement. De plus la rotation de la main-d'œuvre dans le secteur d'activité demande constamment de former de nouveaux travailleurs. Enfin, la mise en place du congé et du droit individuels à la formation (CIF et DIF) depuis le début des années 2000 (Dubar, 2015) a également suscité le recours à des formations professionnelles courtes. Ce dispositif a été largement mis en œuvre par l'intérim notamment, et s'est massivement orienté vers les formations des métiers du transport et de la logistique. Ainsi pour les agences d'intérim, la majorité des formations financées dans le cadre du Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire (FAF.TT) en Île-de-France concernent le transport et la logistique<sup>180</sup>.

La croissance des formations au Caces est probablement due à un engouement assez fort d'une partie de la population peu qualifiée, puisqu'il est considéré comme le sésame pour accéder aux postes en entrepôt. C'est de cette façon qu'on peut comprendre le choix de certains travailleurs de s'autofinancer la formation au Caces, sans attendre un éventuel financement par une agence d'intérim ou par Pôle Emploi (cf. chapitre 5). De nombreux centres de formation se

---

<sup>179</sup> L'AFTRAL dépend de l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) des « transports et services », une structure associative à gestion paritaire qui collecte les contributions financières des entreprises qui relèvent de la branche.

<sup>180</sup> Voir *Intérim & formation en France en 2016*, FAF.TT. Le FAF.TT est l'OPAC des entreprises du secteur du travail temporaire.

sont créés dans les années récentes, parfois des associations<sup>181</sup>, mais aussi des entreprises privées<sup>182</sup>. Avant même la réforme de la formation professionnelle de 2014, les opérateurs privés à but lucratif captaient déjà en 2011 la moitié du marché de la formation continue (Delort, 2013). La durée moyenne des dix premières spécialités de formation, parmi lesquelles on trouve la catégorie « transport, manutention, magasinage », est de 40h. C'est dans ce contexte que se développe la formation professionnelle des personnes en recherche d'emploi (Cavan, 2017). Depuis la fin des années 2000, la hausse rapide du nombre de formations est principalement due à la croissance de leur financement par Pôle Emploi, notamment à travers les aides individuelles à la formation, ce qui a provoqué la baisse rapide de la durée moyenne de ces formations. On peut donc faire le constat de la création d'un marché de la formation privée, répondant à une politique libérale.

Les formations très courtes au Caces sont les plus représentées mais ce ne sont pas les seules dans le secteur logistique. Depuis le début des années 2000, les titres professionnels (TP) se sont fortement développés et, parmi eux, plus particulièrement ceux relatifs aux métiers de la logistique<sup>183</sup>. Selon les statistiques de la DIRECCTE, les TP de préparateur de commandes et de cariste d'entrepôt sont parmi les plus fréquents<sup>184</sup>. C'est également ce que me confirme Francis Laurent en 2016, formateur à l'AFTRAL pour les Caces et les TP de logistique :

*« Francis Laurent : Après là où on a plus de choses cette année, ça va être sur tous les TP cariste d'entrepôt, préparateur de commandes, où Pôle Emploi a ouvert les vannes pour les formations des gens, des chômeurs, longue durée ou courte durée, et cette année on a beaucoup de titres professionnels. Et aussi les sociétés d'intérim qui viennent se greffer dessus, où à l'heure qu'il est dans les entreprises aux alentours ils*

---

<sup>181</sup> Parfois, dans une optique d'insertion, comme l'association Actions pour un monde sans frontières dans l'agglomération de Melun : « Le Mée-sur-Seine. Une formation pour simplifier l'accès aux emplois logistiques », *La République de Seine-et-Marne*, 21 novembre 2017.

<sup>182</sup> Certaines de ces entreprises, créées à la suite du lancement du plan « 500 000 formations », ont été accusées de fournir des « formations bidons » : « La formation professionnelle : une jungle peu contrôlée », *France Culture*, 14 janvier 2017.

<sup>183</sup> Les titres professionnels sont des formations de niveau V, c'est-à-dire CAP, qui se déroulent sur huit semaines, les quatre premières en formation, suivies de deux de stage en entreprise, puis de nouveau deux en centre de formation. Les stages sont non rémunérés et à trouver par les élèves.

<sup>184</sup> Parmi les 15 titres professionnels les plus décernés en 2017, on trouve ceux de « préparateur(préparatrice) de commandes en entrepôt » et de « cariste d'entrepôt ». De manière générale, les formations en transport et logistique (qui regroupent aussi le transport de marchandises et de personnes) représentent plus du quart des certifiés et sont à 90 % des formations de niveau V. Voir « Bilan des titres professionnels en 2017 », Ministère du Travail, 2017.

*ont besoin de gens bien spécifiques, et ils viennent faire un titre professionnel chez nous. »*

Le développement des formations dans le secteur logistique est également la conséquence des politiques menées par le service public de l'emploi. Le « plan 500 000 formations », lancé par le gouvernement Valls en 2015 comme stratégie de lutte contre le chômage, avait pour objectif de financer un grand nombre de formations professionnelles pour les demandeurs d'emploi, afin de les réorienter vers les métiers en demande. Cette politique, mise en œuvre par Pôle Emploi auprès des demandeurs d'emplois inscrits, a surtout pris la forme de formations courtes, comme l'indique le rapport d'évaluation du plan : « le cas dominant et prioritaire dans le cadre du plan : des formations courtes d'adaptation, de professionnalisation ou certifiantes, tournées vers l'emploi immédiat. Ces actions ont été d'autant plus nombreuses que le plan a élargi le champ des actions envisageables à des formations très courtes qui n'étaient plus financées traditionnellement : FIMO, CACES, Habilitations... »<sup>185</sup>. Le rapport met en lumière le fait que le Caces constituait sûrement une demande fréquente de la part des demandeurs d'emploi, mais on peut aussi faire l'hypothèse que les agents de Pôle Emploi ont trouvé là un moyen efficace d'atteindre les objectifs de formation du plan gouvernemental.

Les titres professionnels sont également financés par les agences Pôle Emploi pour leur public de demandeurs, après sélection des candidats par l'AFTRAL et Pôle Emploi. Ils peuvent également être mis en place sur demande d'une entreprise. C'est le cas de l'entreprise Multimag qui travaille avec l'AFTRAL de Sénart pour recruter dans ses entrepôts franciliens. L'AFTRAL organise des TP dédiés, avec des demandeurs d'emplois parfois recrutés par MRS. Les deux dispositifs se rejoignent pour former un mode de recrutement alternatif à l'intérim. Alors que le financement du Caces sert principalement à favoriser l'insertion des candidats dans le travail temporaire, les TP ont comme objectif de former une main-d'œuvre captive à moindre coût. La différence est relevée par Francis Laurent : « *des fois on commence à 16 et on finit à 8. Parce que y'a des gens qui sont venus pour faire cette formation là, mais ils ont entendu le mot Caces. Donc ils viennent pour faire un Caces et pas du tout pour faire un titre professionnel* ». Les personnes qui entrent dans un TP ne se voient décerner leur diplôme qu'à la fin de la formation.

---

<sup>185</sup> Comité technique d'évaluation, *Rapport d'évaluation du plan « 500 000 formations supplémentaires »*, Décembre 2017, p. 52.



Le débouché sur un emploi stable, au moins un CDD, explique que ce dispositif puisse attirer des travailleurs d'autres secteurs voulant se reconverter. Voici comment Francis Laurent décrit le public des formations qu'il anime :

*« Francis Laurent : On va dire sur 16 y'en a quatre qui ont déjà travaillé dans le milieu de la logistique, t'en as à peu près six qui vont être sur des jeunes qui ont fait un cursus mais qui les intéresse pas du tout, genre souvent ce qu'on retrouve c'est des boulangers, des cuisiniers, ce genre de choses, ce genre de métiers de la bouche qui sont assez durs, et bah ils veulent pas le faire parce que derrière ils vont être papa, ils vont être ceci cela. Donc j'ai plus envie de travailler jusqu'à une heure du matin, et ils se redirigent vers la logistique. [...] Et comme à l'heure actuelle c'est le seul secteur qui embauche le plus, la logistique, ils se retrouvent là. Et derrière t'en as encore six qui sont là parce qu'ils ont vu de la lumière. Ils sont rentrés : tiens pourquoi pas faire ça. Alors souvent ce qui se passe aussi, c'est que par rapport à Pôle Emploi, ils ont fait un test, comment ça s'appelle.... Ils savent pas ce qu'ils veulent faire, et ils font un test, et par rapport aux résultats qu'ils obtiennent, on les dirige vers la logistique. »*

Le profil dressé par Francis Laurent des salariés en reconversion correspond à celui qu'on observe également dans les contrats de professionnalisation présentés plus haut. Il ne faut donc pas durcir les frontières entre les différents types de formation, dont la spécificité est d'ailleurs mal connue des travailleurs qui les suivent. Plus qu'un diplôme ou un titre, c'est un emploi qui est recherché. Pour les entreprises, c'est une manière de diversifier leur recrutement hors des agences d'intérim.

C'est de cette manière que Julien Legendre, passé par un contrat de professionnalisation, est arrivé dans la logistique. Né en 1978, titulaire d'un CAP d'agent de sécurité et prévention incendie, il travaille pendant dix ans comme agent de sécurité sur un site logistique. Lorsque l'entreprise perd le contrat du site, on lui propose un reclassement à 80 km de chez lui. Julien Legendre n'ayant pas le permis de conduire, il doit se résoudre à une rupture conventionnelle. Il pense que c'était une proposition faite pour se débarrasser de lui en raison de son ancienneté. « Dégouté » par le monde de la sécurité, Julien Legendre transforme ce licenciement déguisé en opportunité d'atteindre un emploi plus rémunérateur. En 2013, il trouve sur le site internet de l'ANPE une annonce pour un TP menant à un emploi dans l'entrepôt Multimag : *« en gros on avait six mois pour apprendre le métier et faire nos preuves, et à la clef si on faisait l'affaire Multimag nous embauchait. C'est ce qui s'est passé pour moi, c'est ce qui s'est passé pour d'autres collègues qui sont rentrés avec moi »*. Il est en effet embauché en CDI comme ouvrier non qualifié au bout de six mois et a trois ans d'ancienneté au moment de l'entretien.

Le développement de ces dispositifs traduit l'orientation générale de la formation en logistique vers une logique professionnelle, davantage que vers une logique scolaire. Il s'agit de diriger des travailleurs déjà sur le marché du travail, en emploi ou chômeurs, vers ces métiers. La formation scolaire aux métiers ouvriers de la logistique est à l'inverse très peu représentée. Comme on l'a dit, seule une toute petite part des ouvriers des entrepôts sont titulaires d'un diplôme scolaire du secteur du transport et logistique (moins de 5 %).

L'exemple du CAP en apprentissage proposé par l'AFTRAL traduit les difficultés d'une offre scolaire dans le secteur. Francis Laurent m'explique que le centre a dû arrêter cette formation par manque de candidats. Cela s'est fait au bénéfice du baccalauréat professionnel logistique en alternance, vers lequel sont désormais orientés les jeunes du département. Toutefois ce baccalauréat professionnel n'offre en tant que tel que peu d'atouts supplémentaires par rapport à un CAP, puisque selon Francis Laurent, une part importante de ses détenteurs devient préparateur de commandes ou cariste. Seule une moitié des titulaires de ce baccalauréat professionnel continuerait vers des formations de technicien supérieur permettant d'accéder aux postes d'encadrement intermédiaire dans les entrepôts. On peut donc faire l'hypothèse que la faible qualification des postes dans les entrepôts ne fait pas de cette voie de formation un investissement scolaire intéressant, expliquant sa faible attractivité.

Ces observations apportent une contribution aux recherches, encore peu investies, des formations par apprentissage (Kergoat et Capdevielle-Mougnibas, 2013). Le cas du secteur logistique renseigne sur la polarisation entre un apprentissage qualifié, de plus en plus scolarisé, et la multiplication de « contrats d'insertion mis en place en direction des publics faiblement scolarisés (contrats d'insertion, contrats d'orientation, contrats de qualification et aujourd'hui contrats de professionnalisation). Ces derniers, mettant fin au "monopole" exercé par l'apprentissage salarié sur l'alternance [...] permettent à l'apprentissage salarié, notamment dans les secteurs qui ne connaissent pas de problèmes de recrutement, de se délester du public le plus en difficultés, qui en constituait traditionnellement le vivier de recrutement privilégié » (Moreau, 2008, p. 123). Le monde des entrepôts illustre une forme de déscolarisation des politiques de main-d'œuvre et la place de plus en plus importante prise par le service public de l'emploi dans le recrutement du salariat subalterne.

### **3. Stabiliser dans la précarité : l'utopie de la « flexi-sécurité » dans les entrepôts**

Les discours sur la pénurie de main-d'œuvre dans les entrepôts insistent beaucoup sur la forte volatilité des travailleurs. La diffusion du recours à l'intérim s'est en effet accompagnée d'une augmentation de la rotation de la main-d'œuvre des entrepôts (Picart, 2014). Celle-ci est d'autant plus forte que les mécanismes habituels de stabilisation des salariés font largement défaut. On l'a vu, peu d'entreprises mettent en œuvre une politique d'entreprise de mobilité interne, et la majorité des ouvertures récentes d'entrepôts sur le terrain sont le fait de groupes de prestation internationaux offrant des conditions d'emplois relativement dégradées (cf. chapitre 2), que les travailleurs cherchent au maximum à éviter (cf. chapitre 5).

La concurrence entre entreprises pour la captation de la main-d'œuvre est indissociable de la question de sa rétention. L'enjeu de la fixation des salariés est rarement traité par la sociologie depuis l'apparition d'un chômage de masse et le développement des politiques de flexibilisation du marché du travail. De nombreux travaux en histoire ont pourtant montré le souci constant du patronat industriel de « fixer » sa main-d'œuvre, comme pour les OS et manœuvres d'une grande entreprise nantaise dans les années 1940 (Peneff, 1993). C'est pour cette raison que G. Noiriel envisage le paternalisme comme « une stratégie visant à assurer de façon satisfaisante le recrutement de la main-d'œuvre. (...) C'est essentiellement pour recruter, stabiliser et assurer le renouvellement de ces ouvriers qualifiés qu'a été mis en place le paternalisme » dans la sidérurgie (1988, p. 29 puis 32). Au-delà de la référence aux modèles paternalistes<sup>186</sup>, les accords d'entreprise ou de branche peuvent être négociés dans une perspective de stabilisation des travailleurs par le statut, comme ce fut le cas dans le BTP (Tallard, 1985). Même la dualisation de la main-d'œuvre, par sa gestion concurrentielle, peut, d'une certaine manière, être lue comme la recherche d'une fidélisation d'un noyau de salariés qualifiés, comme on l'observe dans l'assistance aéroportuaire (Brugière, 2017).

---

<sup>186</sup> On peut également appuyer cette réflexion sur la notion de « salariat bridé » de Yann Moulier-Boutang (1998). S'appuyant sur une histoire longue du salariat, l'auteur montre que l'enjeu de la mobilisation des travailleurs dans le capitalisme apparaît justement avec la mise en place du « salariat libre ». Il étudie la permanence de formes de travail forcé et la réinvention de l'esclavage à l'époque moderne par rapport à ce problème de la captation de la main-d'œuvre. De manière plus générale, le salariat moderne s'accompagne de multiples formes de travail contraint et de « salariat bridé », rappelant que le contrôle de la mobilité des travailleurs demeure un aspect central des politiques patronales.

Le secteur logistique, on l'a vu, s'inscrit pour une grande partie dans cette logique où le CDI reste le contrat majoritaire. Pourtant il est également le lieu où s'expérimentent d'autres solutions originales. C'est notamment le cas du CDI intérimaire, développé par l'industrie du travail temporaire, et des groupements d'employeurs. Alors que ces nouveaux statuts peuvent sembler aller contre la tendance à la flexibilisation du marché du travail, on montrera qu'il s'agit d'une fabrication par le marché d'une forme de « flexi-sécurité » alignée sur les besoins des entreprises. Ces solutions visent à stabiliser les salariés sans s'attaquer à l'ensemble des dimensions de la précarité.

### **3.1. Le CDI intérimaire**

Les premiers employeurs à déplorer la mobilité de la main-d'œuvre sont les agences de travail temporaire qui expriment des difficultés à fidéliser leurs intérimaires. Cette préoccupation découle du fait que leur « vivier » est la principale ressource avec laquelle les agences travaillent au quotidien. Instauré en 2014, le CDI-intérimaire (CDII) vient apporter une réponse à cet enjeu de la stabilisation des intérimaires (Sarfati et Vivés, 2016). Il s'agit d'un CDI entre une agence d'intérim et un travailleur. Sous ce statut, le salarié est alors rémunéré sans interruption, même lorsqu'il n'est pas en mission. Quand il n'est pas délégué dans une entreprise utilisatrice de travail temporaire, il peut être mis en congé, suivre une formation ou attendre une autre mission. Ce dispositif assure au salarié une continuité de sa rémunération en échange d'une disponibilité permanente pour l'agence d'intérim. Cette dernière a alors intérêt à fidéliser ses travailleurs qualifiés et fiables, susceptibles de satisfaire une large gamme d'entreprises.

Pensé d'abord pour les agences d'intérim, afin de diversifier leur activité dans une logique de part de marché, ce type de contrat est utilisé pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre. C'est par exemple la stratégie développée par l'enseigne Adecco<sup>187</sup>. Le Président du groupe en France explique que « ce système permet aux entreprises d'externaliser une partie de leurs effectifs, tout en les sécurisant et en s'assurant de leur formation. Et le jour où elles souhaitent recruter en CDI, elles peuvent venir piocher dans ce vivier de compétences ». Dans les bassins d'emploi qui, comme Bordeaux, « souffrent d'une pénurie de caristes dans la logistique », l'entreprise développe des « pôles de compétences partagées ». Début 2018, l'enseigne en crée un autour d'Évry qui « réunit cinq à six entreprises d'un même secteur

---

<sup>187</sup> « La réponse de l'intérim au problème des pénuries de main d'œuvre », *Le Figaro*, 14 avril 2016.

d'activité pour lesquelles Adecco s'engage, dans le cadre d'un partenariat, à mettre à disposition un groupe de cinquante à cent collaborateurs embauchés en CDI intérimaire »<sup>188</sup>.

C'est un système qui a surtout un intérêt financier pour les ETT et qui a des difficultés à attirer les intérimaires aguerris, comme me l'explique Jérémy Mesnil, ancien directeur d'agence, qui a connu la mise en place de ces contrats :

*« Jérémy Mesnil : J'en avais 12-13. Mais j'avais des collègues qui en avaient une vingtaine. Et eux ils flippent grave. Un intérimaire où je vais faire par exemple 9 [%] de marge, ce qui est une marge assez dégradée, s'il est CDI intérimaire je vais monter à 14-15 [%]. Donc le but il est financier. De toute façon la gestion d'une agence d'intérim c'est que du financier. C'est le revers du truc. [...] Ce qui est dur c'est de trouver quelqu'un qui accepte. Parce que si on est sur du bas salaire, typiquement un manœuvre il est au SMIC, il capitalise sur ses 10 % de congés payés. Si demain je lui dis t'as plus de congés payés par contre t'as la sécurité de l'emploi lui il s'en fout, il voit que le salaire. Donc difficile à trouver. Et si je monte trop dans du cadre, le cadre lui il s'en fout d'être CDI intérimaire, lui ce qu'il cherche c'est sa promotion sociale. On avait du mal à en trouver. »*

Pour les entreprises, l'intérêt est également de s'affranchir de certaines limites de l'intérim. Par exemple, la durée maximale a été étendue jusqu'à 36 mois — contre 18 mois pour l'intérim classique — et sans délai de carence. Le succès de ce nouveau type de contrat est rapide puisque mi-2018, seulement trois ans après sa mise en place, le stock de CDII s'établit à près de 30 000 (Beghi et Bouvier, 2018)<sup>189</sup>. De fait, l'utilisation du CDI intérimaire concerne en premier lieu les métiers peu qualifiés de la logistique et du transport. Une étude de Prism'emploi en 2016 indique que les travailleurs en CDII en 2015 sont à 51 % des ouvriers non qualifiés et à 34 % des ouvriers qualifiés, alors que pour l'intérim classique les chiffres sont respectivement de 39 % et 41 %. Ils sont aussi à 26 % dans le transport et la logistique, contre 12 % pour l'intérim classique<sup>190</sup>. On comprend bien que le CDII stabilise en premier lieu les travailleurs les plus précaires.

---

<sup>188</sup> « Pôles de Compétences Partagées logistique : Adecco recrute 130 CDI intérimaires en Ile-de-France », *groupe-adecco.fr*, 16 janvier 2018.

<sup>189</sup> Cela ne représente toutefois que 3,3% de l'effectif total d'intérimaires.

<sup>190</sup> « Point presse CDI intérimaire », Prism'Emploi, 17 mars 2016. Une autre étude, par questionnaire cette fois, montre que le principal poste occupé par ces salariés est celui d'« Agent de fabrication polyvalent », suivi de l'ensemble des postes qu'on retrouve dans les entrepôts. Voir *Etude nationale sur le CDI Intérimaire. Premier bilan sur sa mise en œuvre et ses effets*, Observatoire de l'intérim et du recrutement, 2018.

### 3.2. Le groupement d'employeurs

Si je n'ai pas observé l'utilisation de CDI intérimaires sur le terrain d'enquête, c'est qu'un système similaire, le groupement d'employeurs (GE), y était déjà très présent depuis quelques années. Les groupements d'employeurs sont des associations à but non lucratif de type loi 1901 regroupant des entreprises qui partagent des besoins complémentaires de main-d'œuvre (Zimmermann, 2011). Par exemple, deux entreprises avec des besoins saisonniers différents, l'une pendant l'été et l'autre pendant l'hiver, peuvent s'associer pour partager un travailleur. Le groupement d'employeurs permet d'appliquer ce principe à un ensemble plus important d'employeurs. L'association emploie un salarié en CDI qu'elle détache dans plusieurs de ses entreprises adhérentes. Ce système fonctionne également pour des entreprises ayant besoin de salariés qu'elles ne peuvent utiliser à temps plein.

À la différence des groupements étudiés par B. Zimmermann, la structure présente sur le bassin d'emploi, le Groupement d'employeurs logistique (GEL), est comme son nom l'indique un groupement d'employeurs mono sectoriel spécialisé dans la logistique. Il est membre d'un groupe de groupement d'échelle nationale, constitué par une fédération d'associations locales. Il a été fondé par un couple d'entrepreneurs de la région lyonnaise. Emilie Le Goff<sup>191</sup> a commencé sa carrière dans le secteur des ressources humaines puis du travail temporaire, comme responsable régionale. Elle y rencontre son conjoint, Guilhem de Lajarte, où celui-ci occupait la fonction de directeur général<sup>192</sup>. Ensemble, ils créent en 2010 une entreprise visant à développer des groupements d'employeurs spécialisés dans la logistique. L'entreprise suscite en effet la création d'un groupement d'employeurs sur un territoire identifié comme stratégique, sous forme d'association loi 1901, et incite les entreprises à y adhérer. Chaque groupement salarie des travailleurs pour les détacher dans ces différentes entreprises de son secteur, sur un modèle très similaire à celui de l'intérim, et facture à ces entreprises un coût de détachement. Des « accords cadre » nationaux sont conclus entre le groupe national et les entreprises clientes pour fixer le coût de la mise à disposition.

Les groupements étant des associations à but non lucratif, leurs ressources sont égales à leurs dépenses. Les groupements en eux-mêmes ne font pas de profit mais font remonter leurs

---

<sup>191</sup> « Emilie Legoff, entrepreneure à part entière », *lessor.fr*, 4 mai 2014.

<sup>192</sup> B. Zimmermann rapporte également que les fondateurs des groupements d'employeurs qu'elle étudie sont des personnages proches des milieux patronaux (2011, p. 24-25).

bénéfices à l'entreprise mère par le biais de la facturation de services. Créée au départ dans quelques villes, dont Sénart, l'entreprise est maintenant d'ampleur nationale, avec plus de 40 établissements (auxquels s'ajoutent certains en Europe) et regroupe plus de 2 000 salariés « agents logistiques polyvalents » dans toute la France. L'entreprise a diversifié ses activités en proposant de l'intérim classique ainsi que d'autres services de ressources humaines. Elle a commencé par proposer de l'intérim dans les agences GEL, puis elle a récemment racheté deux entreprises d'intérim de taille moyenne. Elle est cotée en bourse depuis 2014 mais le capital est entièrement détenu par deux holdings elles-mêmes propriété de chacun des membres du couple.

J'ai pu rencontrer la responsable d'une agence en Seine-et-Marne, Sandrine Lahont. Elle a été recrutée au GEL dès sa création, après avoir travaillé dix ans dans un grand groupe d'intérim, passant progressivement d'assistante à chargée d'affaires. Le développement de cette activité s'est fait autour d'un discours mettant en avant les problèmes spécifiques du secteur logistique, gros consommateur de travail temporaire et générateur de précarité : « *on est vraiment sur des métiers d'agents polyvalents logistiques. Le poste d'un préparateur de commandes, le poste s'arrête ou l'entreprise ferme, on va pouvoir facilement le repositionner. [...] Nous notre cœur de métier c'est vraiment le manut, le prep* » (Sandrine Lahont). À la différence des groupements d'employeurs à temps partagé ou saisonniers, le GEL détache généralement des salariés à temps complet sur une seule entreprise pour une durée indéterminée. Si les fondateurs ont ainsi fait la promotion d'une solution de flexi-sécurité, mettant en avant les avantages pour les salariés, ce système a surtout été pensé pour les employeurs :

*« Sandrine Lahont : L'avantage pour le salarié, c'est bien évidemment une stabilité de l'emploi avec le CDI, l'ouverture de portes comme la banque par exemple. [...] L'avantage pour l'entreprise c'est qu'en fait on limite les risques juridiques et financiers, de passer par notre intermédiaire. Voilà, tout à l'heure on en a parlé, on fait un contrat d'une semaine en intérim, on le prolonge d'une deuxième semaine, derrière y'a un délai de carence, et pendant ce temps-là il peut pas être là<sup>193</sup>. Donc le site qu'est-ce qu'il va faire ? Il va reprendre quelqu'un, il va le former, il va pas tomber sur la bonne personne, y'a une courbe d'apprentissage. Et puis si ça se trouve la première personne ne va pas, donc pouf ça redescend et il faut reformer, ainsi de suite, ainsi de suite. Et puis en règle générale, une fois qu'il y a quelqu'un qui part aux prud'hommes aussi, ça engendre d'autres prud'hommes derrière, la radio, le haut-*

---

<sup>193</sup> En pratique, cette règle ne semble jamais respectée par les agences sur les contrats courts.

*parleur, tout ce qui va en termes de pub. Donc les logisticiens sont pas forcément très friands de ça. »*

Il permet d'abord de remplacer une partie de l'intérim à un moindre coût, puisque les salariés du GEL étant en CDI, ne touchent pas de prime de précarité ni de congés payés, l'heure est donc facturée moins cher. L'intérêt pour l'entreprise mis en avant est de disposer d'un personnel externalisé mais plus stable que l'intérim :

*« Sandrine Lahont : La pyramide vous avez en bas les intérimaires, et en haut de cette pyramide vous avez les CDI de cette entreprise, on va dire ID par exemple. Nous le GEL on crée une force intermédiaire qui tend vers le haut. L'entreprise va identifier parmi ses intérimaires des personnes qui sont là depuis une longue durée et se dire : moi ID j'ai pas la possibilité de les embaucher. Par contre je veux pas les perdre parce qu'ils correspondent à la culture de l'entreprise, par rapport aussi bien à la prod', le comportement, l'assiduité, l'implication. Et de se dire, mince, on va perdre quelqu'un parce que son contrat arrive à terme. Et de se dire, au lieu de le perdre, pourquoi pas le proposer au groupement d'employeur. Donc à ce moment-là, c'est là où j'interviens. »*

Parmi les ouvriers rencontrés, deux sont passés par ce système (S. Traoré et Thomas Gentil), un autre travaille encore sous ce statut (Cédric Payet). Les trois ont été recrutés en « CDI GEL » après une mission longue en intérim. Arrivés au bout de leurs 18 mois de mission, et l'entreprise utilisatrice voulant les conserver, celle-ci leur a proposé de continuer à travailler chez elle mais sous ce nouveau statut. Embauché par le GEL en 2010 comme cariste dans l'entrepôt d'un prestataire logistique, S. Traoré, cariste intérimaire rencontré chez Interlog, a fait partie des premiers salariés de la structure lorsqu'il travaillait dans un autre entrepôt : *« moi je suis arrivé en fin de contrat de 18 mois d'intérim, ils me récupèrent pour que je puisse bosser toujours avec le même client qu'avait besoin de moi »*. Il y restera plus de trois ans, avant d'être embauché directement par l'entrepôt, puis de quitter pour Interlog (cf. chapitre 5).

Les intérimaires qui l'acceptent espèrent par la suite un recrutement en CDI dans l'entreprise cette fois, ce qui a été le cas pour les deux anciens GEL rencontrés. Les salariés sont recrutés en CDI avec un contrat d'agent logistique polyvalent<sup>194</sup> et payés comme des salariés non qualifiés de la convention collective des activités auxiliaires du transport. Les salaires sont donc faibles, inférieurs aux revenus procurés par l'intérim et les augmentations

---

<sup>194</sup> Il s'agit à nouveau d'un cas de déqualification par la polyvalence, puisqu'une partie des salariés GEL exerce pourtant bien comme cariste.



liées à l'ancienneté sont limitées. Cela conduit un certain nombre d'ouvriers à refuser. Cédric Payet, préparateur de commandes en GEL chez Multimag, explique que dans l'entrepôt où il travaillait, le GEL avait été proposé à tous les intérimaires, mais ils ne sont que deux à avoir accepté : *« ils ont préféré rester en intérim. Bah ça payait mieux en fait, l'intérim ça paye mieux. Vu que nous on était payé comme un CDI de [entreprise], et ça payait pas. Ils préféreraient tous rester en intérim. Sinon ils avaient proposé à tout le monde »*. L'extériorité au collectif de travail<sup>195</sup>, la faible protection syndicale et l'incertitude liée à la mobilité professionnelle et géographique sont pourtant très proches de ce qu'offre l'intérim.

Le GEL est ainsi utilisé comme une étape supplémentaire dans le recrutement dans le noyau de la main-d'œuvre. Les salariés ne s'y trompent pas, aucun n'y voit une situation pérenne<sup>196</sup>. Ce système offre une certaine stabilité de l'emploi, mais avec des perspectives d'évolution professionnelle nulles et au prix d'une flexibilité maximale. Le succès de cette formule auprès des entreprises tient davantage à ce qu'elle crée une précarité stabilisée, limitant le turnover au sein de la main-d'œuvre.

#### **4. Organiser le marché du travail local : une Maison de l'emploi au service des entreprises**

Les enjeux autour de l'emploi dans les entrepôts logistiques mettent en lumière les politiques de traitement du chômage des travailleurs peu qualifiés par l'offre de travail. L'activation des chômeurs, la formation professionnelle et la flexi-sécurité sont autant de mesures utilisées pour appairer la main-d'œuvre aux besoins des entreprises. Les institutions comme Pôle Emploi et les centres de formation sont au centre de la mise en application de ces politiques nationales, tout en permettant l'émergence de nouveaux intermédiaires.

Toutefois, l'enquête de terrain révèle également la mobilisation des acteurs locaux autour de l'emploi. Elle s'articule autour de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Sénart (MDEF) qui est au croisement d'un réseau d'institutions qui travaillent à organiser un marché du travail flexible dans le secteur logistique. La MDEF est une structure associative dont

---

<sup>195</sup> L'appartenance à un groupement d'employeurs ne fournit pas de collectif de substitution. Par exemple, C. Payet découvre qu'un autre salarié de l'entrepôt Multimag est également en contrat GEL quand je lui en parle.

<sup>196</sup> D. Gaborieau observe la même chose sur son terrain, les salariés jouant sur les mots pour dire qu'en GEL on est « gelé » (2016).

l'action est orientée vers le développement économique local et l'accompagnement des entreprises. Sous la houlette du responsable du service emploi et relations entreprises, qui s'est rapidement spécialisé autour du secteur de la logistique, elle a conquis une place centrale dans ce réseau professionnel. Elle agit comme un point de contact entre le service public de l'emploi et les entreprises, dans une fonction d'organisation du marché du travail et de correction de ses effets. En tant qu'intermédiaire d'intermédiaires, elle participe à construire entre des acteurs aux logiques différentes une coopération autour de l'animation du marché du travail.

#### **4.1. Un rouage du développement local par la logistique**

La Maison de l'Emploi est une institution rencontrée assez tôt durant l'enquête de terrain. Le responsable du service « Emploi et relations entreprises », Sylvain Martial, m'a été recommandé par plusieurs interlocuteurs durant mes entretiens préparatoires. Cette place centrale, il la doit à une action qui s'est construite autour du secteur de la logistique<sup>197</sup>. Pour bien comprendre le sens de celle-ci, il faut revenir sur l'histoire, les missions et l'organisation de la Maison de l'Emploi de Sénart qui est un des rouages de la politique de développement local par la logistique.

#### **De l'accompagnement du public au développement économique local**

La création des maisons de l'emploi et leurs évolutions dans le temps ont été l'objet de la recherche de thèse de Solen Berhuet (2013). Elle explique que les maisons de l'emploi ont été créées par le Plan de Cohésion Sociale de 2005, lancé par Jean-Louis Borloo, alors ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale. Il s'agit au départ d'une structure locale pensée comme devant réunir et chapeauter l'ensemble des acteurs de l'emploi d'un territoire. Le constat du ministère est en effet celui d'un trop grand éparpillement de la politique de l'emploi entre une multitude d'acteurs et d'une trop forte centralisation qui ne permet pas de répondre aux besoins locaux. Bien que le cahier des charges initial des maisons de l'emploi était assez flou, il impliquait de réunir sous la responsabilité des collectivités territoriales les différents acteurs du service public de l'emploi (alors les directions départementales du ministère, l'ANPE et l'Assedic) et les autres structures locales dédiées à la formation et l'insertion (AFPA, Missions locales, PLIE). En plus de l'accompagnement des chômeurs à

---

<sup>197</sup> Mes questions portant principalement sur ce thème, je laisserai nécessairement dans l'ombre d'autres facettes de son travail.

travers un guichet unique, les maisons de l'emploi devaient fédérer l'action de ces différentes structures et les faire converger vers « une stratégie et [un] plan d'actions partagés, adaptés au développement économique et social du territoire »<sup>198</sup>. Ces missions sont rapidement modifiées en 2009, suite à la création de Pôle Emploi par la fusion de l'ANPE et de l'Assedic. Cette dernière structure se voit confier le monopole de l'accompagnement des chômeurs, tâche que les maisons de l'emploi n'ont alors plus le droit de faire<sup>199</sup>. En 2013, le rôle des maisons de l'emploi est encore davantage réduit, puisqu'il doit maintenant se recentrer sur l'anticipation des mutations économiques et le développement de l'emploi local, deux missions déjà présentes dans le premier cahier des charges mais de façon moins centrale.

Par ces réorientations successives l'action des maisons de l'emploi se focalise donc sur le développement local de l'emploi. La MDEF de Sénart illustre bien cette évolution, tout en étant en quelque sorte précurseur<sup>200</sup>. Elle est créée en 2005 à partir de la labellisation d'une structure existante, l'association « Sénart développement ». Cette association, présentée comme un « outil de mise en réseau des acteurs du développement économique, de l'emploi et de la formation tout au long de la vie », est une émanation de l'EPA<sup>201</sup>. Il s'agit dès le départ d'une structure prioritairement tournée vers le développement local et « l'appui au développement des entreprises ». La logistique y occupe une place centrale puisque sur les 18 membres fondateurs on trouve l'entreprise Norbert Dentressangle (devenue XPO), dont le directeur régional est Président du bureau. La Maison de l'emploi est parmi les premières labellisées en 2005<sup>202</sup>, signalant l'activisme des autorités locales.

Elle est regroupée en 2008 avec la Mission locale au sein d'une association loi 1901. C'est à cette date qu'elle est privée de sa mission d'accompagnement du public, restreint aux moins de 25 ans sur la partie Mission locale, et qu'elle subit une réorganisation qui lui donne son fonctionnement actuel. La partie Maison de l'emploi est depuis orientée autour de deux

---

<sup>198</sup> Arrêté du 7 avril 2005, cité par S. Berhuet (2013).

<sup>199</sup> Par ailleurs la gestion de la politique de l'emploi à l'échelle locale doit être validée par les préfets de région, privant les élus locaux de leur pleine tutelle.

<sup>200</sup> Le terrain de S. Berhuet (2013) est situé en proche banlieue, dans « un vieux bastion communiste », ce qui peut expliquer une démarche initiale davantage portée sur l'accompagnement, par rapport à Sénart où toute l'action publique est centrée autour du développement territorial.

<sup>201</sup> Ces éléments sont tirés du site [senart-developpement.fr](http://senart-developpement.fr), 12 octobre 2005, consulté à partir de l'*Internet Archive*.

<sup>202</sup> « Jean-Louis Borloo labellise les quinze premières "maisons de l'emploi" », *Le Monde*, 14 mai 2005.

services, un service « emploi, relations entreprises et création d'activités » et un service « insertion et développement territorial ». Le premier mène des actions en faveur du recrutement des entreprises, de l'apprentissage et de la création d'entreprise<sup>203</sup>. Le second favorise le développement de l'emploi dans les services à la personne, et propose une structure de mise en relation des chômeurs avec enfants avec des modes de garde. À côté existe la mission locale, en charge de l'accompagnement, de l'orientation et de l'insertion professionnelle et sociale des moins de 25 ans et un service support (gestion, administration, informatique).

Les actions mises en œuvre autour de la logistique sont emblématiques de ce tournant dans l'activité de la Maison de l'emploi. Une des premières initiatives de la Maison de l'emploi après sa création est le développement d'une filière de recrutement et de formation pour les emplois dans la logistique, à travers l'orientation active de chômeurs vers le secteur logistique (voir plus bas). Quelques années plus tard, les principales actions autour de la logistique se font sans lien avec le public. Elles s'inscrivent dans une « gestion territoriale des emplois et des compétences » lancée par l'État. La logistique apparaît là aussi comme un secteur clé mais les actions deviennent alors indirectes<sup>204</sup>.

### **Être au service des entreprises pour remporter la compétition territoriale**

L'orientation autour du développement local est visible à travers les actions menées sur le secteur logistique. Celui-ci fait l'objet d'une attention particulière dès la création de la maison de l'emploi, comme l'explique Sylvain Martial au cours de notre premier entretien :

*« Sylvain Martial : Y'a eu bien évidemment au démarrage un diagnostic permettant d'identifier quels étaient potentiellement les secteurs en tension. La logistique est bien entendue apparue, vu le nombre de structures, et puis la configuration du territoire. Je pense que c'est aussi une volonté politique, alors même si les détracteurs diront que c'est pas joli, que ça fait des friches, que... en attendant c'est aussi un pourvoyeur d'emplois. »*

La création de la maison de l'emploi arrive à une date où la logistique est déjà bien ancrée sur le territoire (cf. chapitre 3). Cette nouvelle structure est alors poussée par ses membres fondateurs (dont le SAN et l'EPA) à s'inscrire dans cette démarche volontariste autour de ce

---

<sup>203</sup> Ce rattachement symbolique de l'emploi aux entreprises illustre l'idée centrale derrière cette politique de l'emploi que ce sont les entreprises qui créent l'emploi.

<sup>204</sup> Par exemple, tout un pan consiste à développer une ingénierie autour de l'anticipation des mutations économiques locales à travers un outil informatique de traitement des statistiques locales montrant les emplois et les secteurs d'activité en tension.

secteur clé, indéniable « pourvoyeur d'emplois ». Cette impulsion trouve un relais très favorable auprès de Sylvain Martial qui se saisit de cette question dès son arrivée à la MDEF. Recruté dès 2006 comme chargé d'insertion et de développement emploi, il devient chargé des relations entreprises suite à la fusion avec la Mission Locale, puis responsable du service « emploi, relations entreprises et création d'activités ».

L'implantation d'entreprises est alors toujours une dimension structurante de la politique locale de l'emploi qui cherche à développer l'attractivité du territoire. Sénart est pris dans la concurrence territoriale en Île-de-France pour attirer les entreprises (cf. chapitre 3). Dans une démarche de « marketing territorial », l'accompagnement des besoins en emploi des entreprises est un argument pour les convaincre de s'installer dans la zone, plutôt que dans les espaces concurrents de Marne-la-Vallée ou les communes rurales à l'est de Sénart. La facilitation des recrutements des entreprises est présentée comme un autre levier d'attraction sur Sénart :

*« Sylvain Martial : Aujourd'hui y'a une vraie bataille entre Marne-la-Vallée et ici. Clairement, quand une entreprise doit installer un entrepôt, elle cherche à ce qu'il soit positionné près des axes routiers et pas trop loin de Paris [...] et après l'autre donne pour les logisticiens, c'est les compétences disponibles sur le territoire quoi. Est-ce qu'on est sur un bassin d'emploi qui va me permettre de recruter assez facilement ou pas ? [...] L'agglo utilise la Maison de l'emploi comme un outil pouvant faciliter les recrutements. Et donc forcément, comme on disait tout à l'heure, entre un territoire qui est ravitaillé par les corbeaux, où y'a rien, et un territoire qui est dynamique, et sur lequel on a une structure qui va nous accompagner dans nos recrutements, ça peut aider à la décision. Après je suis pas sûr que ça soit le choix premier. Le choix premier ça reste le prix au m<sup>2</sup>, très clairement. »*

La politique de l'emploi dans le secteur logistique est conçue comme un facteur d'attractivité territoriale pour les entreprises, complémentaire à la politique foncière de l'EPA. Dans un secteur où le recrutement est un enjeu important, la MDEF est un « outil » au service des entreprises. Cela passe notamment par l'organisation de sessions de recrutement pour les entreprises où les agences d'intérim, à l'instar de celle évoquée plus haut. Par rapport à la « plateforme pour un emploi durable dans la logistique » qui prenait sens autour d'un objectif de lutte contre le chômage, les tâches actuelles de la maison de l'emploi sont principalement orientées autour de la satisfaction des besoins des entreprises.

Les actions mises en place par la Maison de l'emploi se font désormais sur trois plans : la production de connaissances sur le marché du travail ; le *sourcing* des travailleurs ; la formation. Ces pratiques s'inscrivent dans une régulation minimale de l'emploi qui consacre

une lecture de l'emploi comme un marché : le principal problème identifié est celui du *matching* des postes et des candidats. Le résoudre demande d'agir en amont des interactions entre offreurs ou demandeurs ou bien de les faciliter.

## **4.2. Une structure visant à coordonner les acteurs du marché du travail**

L'émergence d'une politique locale de l'emploi est indissociable de la réorientation de celle-ci autour de l'enjeu de la flexibilité. Au niveau national, cette tendance est bien connue et liée à l'eupéanisation des politiques de l'emploi (Barbier et Nadel, 2000 ; Maggi-Germain, 2008). La mise en place des maisons de l'emploi et l'activation des chômeurs sont deux éléments de ce tournant. Les actions de la MDEF de Sénart autour de l'emploi dans le secteur logistique sont emblématiques de cette dynamique. Toutefois, il ne s'agit pas simplement d'une transcription *top-down* de directives nationales. La flexibilisation du marché du travail se construit localement autour d'initiatives regroupant des acteurs aux logiques différentes mais convergentes. La position centrale de la MDEF dans ce réseau d'acteurs en fait un point d'observation de celui-ci. Il permet également de voir que cette structure, en ayant une fonction d'intermédiaire des intermédiaires de l'emploi, participe à la circulation des principes libéraux et à leur implémentation.

### **Une structure au cœur d'un réseau d'acteurs locaux**

Les initiatives de la MDEF autour du secteur logistique s'appuient avant tout sur la coopération avec les entrepôts installés sur le territoire : « *tout à l'heure on parlait de Multimag. Denis Papin [directeur de l'établissement] je crois que c'est un des premiers contacts d'entreprise que j'ai eu en arrivant sur le territoire. Donc ça fait dix ans qu'on se connaît. Donc ça permet aussi, j'ai envie de dire, d'avoir un tissu d'entreprises sur lequel on peut s'appuyer* » (Sylvain Martial). Le passage de l'accompagnement de salariés à celui de « guichet unique d'information pour les entreprises » a probablement eu tendance à solidifier les liens personnels entre les salariés de la MDEF et les directions des entreprises qui sont leurs interlocuteurs privilégiés.

Pourtant, les politiques mises en œuvre s'appuient sur la mobilisation de nombreux acteurs du territoire, poursuivant des buts différents mais qui se recoupent en partie. C'est ce que j'ai découvert dès le début de mon enquête, lorsque S. Martial me propose dès le début de l'entretien un résumé du fonctionnement de la « plateforme pour un emploi durable dans la logistique » :

« Sylvain Martial : *L'objectif était de former des demandeurs d'emploi, donc en lien avec l'AFT-IFTIM<sup>205</sup>, qui est l'organisme numéro 1 sur la formation logistique et transport. C'était une formation sur 13 semaines. Ils avaient huit semaines au centre AFT IFTIM [...] et quatre semaines en entreprise. Le deal avec les entreprises était de dire : nous ce qu'on vous propose, c'est de vous mettre à disposition de la main-d'œuvre. Derrière, si cette main-d'œuvre répond à vos exigences, il faut l'embaucher. Donc la sélection se faisait via une méthode qu'on appelle la MRS, méthode de recrutement par simulation. [...] Donc ça a bien fonctionné, on a formé plus d'une centaine de personnes sur sept ou huit sessions, ce qui est plutôt bien. Ça s'est arrêté, bah avec la fusion ANPE-Assedic d'une part, puisque du coup le modèle d'indemnisation changeait, puisque les personnes étaient stagiaires de la formation professionnelle et continuaient à être indemnisées pendant leur formation ; et surtout ça s'est arrêté parce que les logisticiens ont arrêté de jouer le jeu. C'est-à-dire que post formation les personnes étaient rebasculées en intérim. Donc forcément là, le Pôle Emploi de l'époque nous a dit : bah il faut aller voir le FAFTT. C'est plus à nous d'indemniser les personnes si elles reviennent en intérim. Donc on a arrêté tout simplement de faire cette action-là. Avec toujours ce souci pour les logisticiens de se projeter, d'essayer de calculer leur BMO, leur besoin de main-d'œuvre, à trois mois. C'est quasiment impossible pour eux, ils y arrivent pas. Et la seule structure aujourd'hui qui leur permettait de la souplesse c'était l'intérim. »*

Cet extrait éclaire la place des différents acteurs dans la construction de la politique d'emploi sectorielle et locale. Le point de départ et le moteur de cette plateforme, ce sont les besoins des entreprises et pas ceux des demandeurs d'emploi. S. Martial explique que ce projet découle du constat que « *les logisticiens avaient d'énormes difficultés tant à recruter qu'à fidéliser. [...] Donc on a proposé aux logisticiens, plutôt que de subir, de venir choisir des personnes qui pourraient être intéressées par la logistique, mais des personnes qu'on aurait présélectionnées* ». Lancée en 2007, la plateforme répond à une demande conjoncturelle très forte, liée au pic d'installations d'entrepôts à cette période : « *ces sessions-là elles dépendaient fortement de la demande des boîtes. On était contraints et liés à la santé économique de ces boîtes-là* ». Il s'agit d'amener vers la logistique des personnes qui ne sont pas encore aguerries à ce type d'emplois, et d'éviter les professionnels de l'intérim qui viendraient simplement chercher une mission ou un Caces.

Il s'agit principalement de chômeurs de longue durée, principale cible de la lutte contre le chômage. La démarche est un « deal » : fourniture de main-d'œuvre contre emplois de plus de six mois. Si la volonté politique est présente (« *la Maison de l'emploi pilotait l'action, et*

---

<sup>205</sup> Désormais nommé AFTRAL.

*l'idée c'est qu'on organisait toute la présélection »), l'action passe par la coopération d'une multitude d'acteurs, publics et privés, repérable à la prolifération des acronymes. Sont parties prenantes de cette plateforme, outre les entreprises et la MDEF : Pôle Emploi, les services emploi des communes, l'AFTRAL, mais également les agences d'intérim.*

Ces différentes institutions n'ont pas les mêmes intérêts à participer à cette opération. Pour la MDEF, il s'agit de créer de l'emploi local, par la sélection d'entreprises et de demandeurs d'emploi sénartais ; pour Pôle Emploi, de placer des demandeurs d'emploi ; pour l'AFTRAL de vendre une formation. L'intérim est également partie prenante, puisque de nombreux participants à cette plateforme sont recrutés en intérim « long », ce qui fait relativiser la notion d'emploi « durable ». La fin de l'extrait d'entretien illustre ces divergences : pour les entreprises, il s'agit de trouver de la main-d'œuvre flexible, alors que la MDEF cherche à créer de l'emploi plus durable. L'objectif de Pôle Emploi est de sortir des personnes de l'indemnisation, ce qui n'est pas compatible avec l'insertion précaire par l'intérim<sup>206</sup>. Le projet dans son ensemble est peu concluant, puisque parmi les 200 personnes passées par le dispositif la majorité ne serait pas sortie de l'intérim à la fin de la période. On voit donc qu'en plus de la « coopération conflictuelle » entre les différents partenaires de la Maison de l'emploi (Berhuet, 2013), la logique du deal entre le service public de l'emploi et les entreprises de logistique est rendue impossible par les objectifs contradictoires de ces acteurs.

### **Un intermédiaire des intermédiaires du recrutement**

L'échec relatif de cette démarche et le changement de cahier des charges des maisons de l'emploi va transformer l'action de la MDEF à destination du secteur logistique. S. Martial va accepter l'impossibilité d'une action d'insertion traditionnelle : *« il est très compliqué aujourd'hui en logistique de démarrer par un CDI. [...] Y'a toujours une période d'intérim, quoiqu'il arrive »*. Il va alors se tourner vers la mise en place d'un groupement d'employeurs :

*« Sylvain Martial : Et du coup on a cherché, toujours dans cette dynamique de flexi-sécurité, comment permettre aux entreprises de garder suffisamment de flexibilité, mais en même temps, de promettre une certaine sécurité de l'emploi. On a fait un peu de benchmark et on s'est aperçu que les groupements d'employeurs pouvaient être une réponse à apporter. [...] L'objectif était : ça sert à rien de réinventer l'eau chaude, y'a quelque chose qui fonctionne. Alors eux [le GEL] se sont développés à la base surtout*

---

<sup>206</sup> Ce n'est sans doute pas un hasard que ce conflit intervienne au moment où se joue à une plus large échelle la redéfinition du rôle des maisons de l'emploi, qui entraîne un conflit plus général avec Pôle Emploi sur la maîtrise de la gouvernance locale du marché du travail (Berhuet, 2013).



*sur le bassin lyonnais. Ils avaient développé de manière un peu autonome un GEL sur Pontault [-Combault, ville au nord-est de Sénart] que eux avaient appelé Paris Sud. Sauf que le territoire de ce GEL là était bien trop important et que nous on voulait quelque chose un peu à la sauce sénartaise. Donc du coup l'objectif était de voir comment on pouvait adapter ce qu'ils avaient fait à notre territoire, avec nos méthodes. On les a accompagnés sur la recherche de subventions, donc ils ont obtenu une subvention de la part de l'État, qui était de l'aide au démarrage, simplement, et derrière on les a inclus dans toutes les manifestations qu'on a pu faire. On a fait un rendez-vous d'entreprises avec eux, au démarrage, donc ils ont bénéficié de tous nos contacts logistiques. [...] Donc au démarrage on a accompagné le développement au travers de petits déjeuners logistiques, on leur a fait rencontrer un certain nombre d'entreprises, pour que eux puissent se développer. On a aussi fait des réunions d'information collective, pareil pour faire connaître l'outil au public demandeur d'emploi et au public intérimaire. »*

La MDEF cherche alors à adapter localement la solution proposée par le GEL. Elle joue un rôle de « facilitateur » pour aider le GEL à s'implanter à Sénart. Son positionnement lui permet de faire bénéficier le GEL de ses réseaux et de son accès aux subventions. Par ce projet la MDEF se repositionne comme un « intermédiaire d'intermédiaires » (Fondeur et al., 2016, p. 58). Cette fonction découle de la position centrale de cette institution dans le réseau des intermédiaires de l'emploi du territoire, mais c'est aussi la seule chose qu'elle peut faire avec la faiblesse des moyens et la division des tâches. L'accompagnement du GEL est une démarche fondatrice et emblématique du rôle actuel de la MDEF sur le marché de l'emploi logistique. Elle devient un centralisateur des demandes de recrutement et des candidats :

*« Sylvain Martial : Et ensuite sur la partie relations entreprises on accompagne toujours — et ça on peut le faire — les dirigeants d'entreprises dans leurs recrutements. Donc on a développé une offre de services qui leur permet, à la fois de vulgariser leur offre, mais de la vulgariser de manière territoriale, c'est-à-dire qu'elle est en ligne sur notre site et envoyée à l'ensemble des partenaires prescripteurs. Donc l'idée étant d'avoir un maximum de candidatures issues du territoire. Alors sans faire de discrimination aucune, mais l'objectif pour eux c'est quand même de recruter au local et d'améliorer le ratio un habitant pour un actif. [...] alors on a construit depuis que la Maison de l'emploi existe un réseau de partenaires où on va retrouver les services emploi des communes, des associations qui font de l'insertion socio-professionnelle, des organismes de formation. Donc c'est un réseau qui doit compter pas loin d'une centaine de partenaires. Donc des assistantes sociales, toute personne qui à un moment donné va être en lien avec du public qui peut exprimer une problématique de recherche d'emploi. Et l'idée c'est de leur diffuser ces offres-là pour que les prescripteurs nous renvoient des candidatures et nous on fait le lien avec ces candidatures-là. »*

La MDEF organise la mise en réseau des entreprises avec les différents gisements de travailleurs (Pôle Emploi, Maison du handicap, missions locales, agences d'intérim). Elle accueille également les sessions de recrutement organisées par les agences d'intérim, puisque ce sont souvent ces dernières qui sont les intermédiaires finaux du recrutement. La porosité entre la MDEF et le monde de l'intérim est marquée par la place importante d'anciennes salariées de l'intérim dans l'institution, puisqu'au moment de l'enquête on en compte trois.

On peut faire l'hypothèse que la logique de réseau centrée sur les besoins des entreprises contribue à la diffusion des manières de penser et d'agir de l'intérim. La diffusion du terme « sourcing », très marqué par les pratiques du travail temporaire, en est une illustration. Cette évolution se fait conjointement à la transformation du modèle de l'insertion vers un traitement économique et marchand du chômage, déjà perçu par Gérard Mauger (2001), et couronné par l'ajout des missions d'insertion aux compétences des ETT. Si les différentes structures s'inscrivant dans le réseau de la MDEF ne suivent pas les mêmes logiques et les mêmes objectifs, elles convergent dans l'implémentation locale de la flexi-sécurité, selon une dynamique « orchestrée mais sans chef d'orchestre » (Mauger, 2001, p. 5).

### **4.3. L'exemple d'une plateforme de mutualisation de la main-d'œuvre**

Un dernier exemple offre un bon panorama de ce mouvement général. Il s'agit du développement par la MDEF d'une plateforme de prêt de main-d'œuvre, de mutualisation des formations, et d'accompagnement à la mobilité des salariés, nommée Mobi360. Elle est lancée dans le cadre d'un appel à projet de la DIRECCTE Île-de-France portant sur « l'accompagnement des mutations économiques et le développement de l'emploi » dans la région. Portée par Sylvain Martial et Sandy Tessier, chargée de mission à la MDEF et auparavant chargée de recrutement en agence d'intérim, ce projet consiste à développer une offre payante de services de prêt de main-d'œuvre entre entreprises, de mutualisation des formations, et d'accompagnement des mobilités professionnelles pour les salariés. C'est une action multisectorielle mais avec une application spécifique au secteur logistique. Je découvre la plateforme Mobi360 de l'atelier organisé à Sénart au sujet de la « pénurie de main-d'œuvre ». Cette innovation est alors présentée comme une solution possible, loin de son objectif initial. Cet exemple illustre le mouvement de traduction, à travers des financements publics, d'un objectif de « sécurisation des parcours professionnels » vers la mise en place d'une flexibilité par et pour les entreprises.

## **Le financement par projet comme nouveau cadre de définition des politiques locales**

Le point de départ de ce projet est moins à chercher dans la volonté propre de la Maison de l'emploi que dans ses contraintes de financement. La réponse à l'appel à projet de la DIRECCTE s'explique d'abord par la dépendance croissante de ces structures aux financements par projet, liée à la baisse des subventions publiques stables, en raison du retrait budgétaire de l'État (Berhuet et Tuchsirer, 2015). Pour développer des projets, la Maison de l'emploi doit donc répondre à ces appels qui cadrent son action. Ici l'appel à projet impliquait une démarche centrée sur la mobilité professionnelle à une échelle départementale. Cet appel conduit S. Martial à concrétiser une idée de développer le prêt de main-d'œuvre sur le territoire, idée née de sa rencontre avec une entreprise spécialisée dans cette démarche et active dans le secteur logistique.

Cet appel à projets demande également une partie de financements privés<sup>207</sup>, ce qui a conduit la MDEF à développer un service payant par adhésion (ici 100 euros à l'année). La nécessité de proposer des services intéressants pour les entreprises a conduit la MDEF à recentrer son projet sur les besoins les plus évidents, comme la mutualisation des formations et l'accompagnement de salariés<sup>208</sup>. Il est de plus nécessaire à la MDEF de développer rapidement ce projet, financé d'abord pour un an puis évalué, afin de prolonger son financement<sup>209</sup>. En plus des formations mutualisées, la plateforme a ainsi réalisé un reclassement de salariés suite à la fermeture d'un entrepôt, et la formation interne de salariés d'un autre entrepôt de cosmétiques voulant ouvrir une ligne de production.

### **Une dépendance aux besoins des entreprises et aux réseaux d'acteurs déjà constitué.**

Cette mécanique du financement par projet vient s'ajouter à la porosité de la structure avec le monde de l'entreprise déjà évoquée plus haut. Sandy Tessier retrace la généalogie du

---

<sup>207</sup> S. Tessier explique que, alors que la MDEF « a toujours été historiquement sur des services gratuits pour les entreprises », « ça fait peut-être deux ou trois ans que [...] l'émetteur de l'appel demande à ce qu'il y ait une partie de fonds privés ».

<sup>208</sup> Action d'accompagnement elle-même rapatriée d'un autre projet en cours, car la MDEF n'a pas le droit de mener la même action avec deux financements différents. On voit que la mise en place du projet est un bricolage institutionnel pour répondre à une opportunité de financement, davantage que l'aboutissement d'une réflexion de long terme.

<sup>209</sup> Cette évaluation (à venir au moment de l'entretien) a toutes les chances de mesurer la réussite du projet au nombre d'adhérents, renforçant une logique court-termiste de la MDEF pour gonfler ses adhésions.

dispositif dans une réflexion officieuse antérieure avec les milieux patronaux : « *Pour la petite histoire nous on travaille beaucoup avec les associations de chefs d'entreprise, les syndicats patronaux, et finalement tous les organismes qui fédèrent, qui mutualisent la relation entre les chefs d'entreprise du territoire. Et c'est vrai qu'on a l'habitude de se rendre compte que de manière complètement officieuse y'a des partages qui se font, de la recommandation de profils, des infos sur telle ou telle chose, telle ou telle solution. Et on s'était dit que ça serait bien de pouvoir l'officialiser finalement* » (Sandy Tessier).

La participation de Sandy Tessier au projet en est une illustration. Elle est notamment recrutée en raison de sa familiarité avec l'intérim. C'est aussi cette expérience dans le travail temporaire, où elle mettait en place des formations pour différents clients, notamment des entrepôts, qui l'a conduite à porter la formation mutualisée dans le projet.

De plus, le projet se structure rapidement autour des entreprises de logistique. Alors que la plateforme a une vocation multisectorielle, on trouve parmi les premiers clients plusieurs entrepôts. Il y a là une dépendance historique aux relations fortes entre la MDEF, et particulièrement Sylvain Martial, et ces établissements. Le projet est donc au départ pensé en rapport avec ces clients potentiels et présenté comme une alternative à l'intérim. Le prêt de main-d'œuvre devient alors une solution aux difficultés de recrutement et de stabilisation des ouvriers du secteur, renforçant l'alignement sur les besoins des entreprises.

Alors que le projet n'en est qu'à ses balbutiements, la focalisation sur la logistique est telle que S. Martial décide de développer une plateforme spécifique pour ce secteur d'activité. Il bénéficie pour cela de l'appui d'une autre structure Noalog, un « *pôle de compétitivité logistique* », c'est-à-dire une association de type *cluster* centrée sur le secteur logistique, qui regroupe des entreprises et des collectivités locales. Noalog « *labellise* » le projet en 2016 et le finance. Ce nouveau projet se réoriente notamment autour du prêt de main-d'œuvre intragroupe. C'est ainsi que l'établissement test est un grand groupe de logistique très présent en Seine-et-Marne, qui souhaite mettre en place de la mobilité entre ses différents sites, et dont Sylvain Martial connaît bien une des responsables RH. On retrouve là l'objectif d'assurer une flexibilité quantitative de la main-d'œuvre ouvrière tout en évitant les surcoûts de l'intérim. Ce nouveau projet a une vocation plus commerciale car Sylvain Martial explique vouloir créer à partir de ce projet une entreprise privée coopérative pour « *inonder les autres acteurs de la logistique* ».

Derrière les dimensions techniques de ce projet et en dépit de fortes incertitudes autour de sa réussite future, on observe la traduction progressive d'une orientation générale de type « flexi-sécurité » en une politique locale. En effet, l'appel à projet ne détermine en rien à lui seule la forme finale du projet. Le recodage progressif de ce projet est dû aux contraintes de financement de la MDEF, à l'impulsion de Sylvain Martial et à son intégration dans les réseaux entrepreneuriaux locaux déjà constitués, aboutissant finalement à son recentrage sur le secteur logistique.

## **Conclusion**

Dans ce chapitre, partant du constat que les entreprises de logistique déplorent au moment de l'enquête des difficultés de recrutement pour leurs postes ouvriers, nous avons présenté différents modes de recrutement et de fidélisation de la main-d'œuvre par les entrepôts. Ils illustrent à la fois le rôle déterminant des ETT, presque toujours associées à ces démarches, mais aussi ses limites. La flexibilité quasi-totale permise par ce statut d'emploi rend difficile la rétention de la main-d'œuvre sur les postes où les conditions d'emploi et de travail sont les moins favorables. En l'absence de politique de type paternaliste, ou simplement de relations personnalisées avec les entreprises comme on l'observe dans le BTP (Jounin, 2008), les solutions trouvées reposent d'une part sur le drainage d'une main-d'œuvre supplémentaire et d'autre part, sur la stabilisation d'une partie du volant externe de travailleurs par des CDI au sein des intermédiaires.

L'enquête documente donc des formes émergentes, apparues il y a tout juste quelques années, de dissociation entre l'emploi et le travail et de mise en œuvre de la flexibilité (Zimmermann, 2011). En plus de cet intérêt descriptif, ce panorama des acteurs du recrutement permet de s'interroger sur la traduction des politiques de l'emploi dans un secteur d'activité précis. L'approche libérale du marché du travail, qui place la logique « adéquationniste » (Tanguy, 2016) au cœur de la politique de l'emploi, est en grande partie portée par le service public de l'emploi. Au sein de Pôle Emploi, comme dans le service de la Maison de l'emploi étudié, la gouvernance par objectifs conduit ces structures à orienter leur action en fonction des besoins des entreprises du bassin d'emploi. L'enquête illustre la mise en place d'une flexicurité par le public pour le privé.

Ces politiques sont trop récentes au moment de l'enquête pour étudier leurs effets sur les trajectoires des salariés. L'exemple du GEL laisse toutefois penser qu'elles permettent moins

un enrichissement des parcours professionnels des ouvriers des entrepôts qu'un arrangement temporaire avec la précarité, rarement envisagé comme durable. Ce qui apparaît par contre clairement, c'est la place importante de l'intérim dans les trajectoires professionnelles des agents de terrain ou de guichet de ces nouveaux intermédiaires de l'emploi. Pour conclure, on peut faire l'hypothèse que ces organisations participent d'une « forme d'encadrement des classes populaires » (Mauger, 2001b) par le marché, également observée à travers les incitations à « l'entreprise de soi » pour l'accession à la propriété et la création d'autoentreprises (Abdelnour et Lambert, 2014).



## **Partie 3**

—

### **Tenir sous la pression des flux**

—

**Les effets de l'organisation du travail en  
entrepôt sur les sociabilités, la santé, et les  
formes de résistance des ouvriers**





Durant mon observation participante en entrepôt, j'ai souvent ressenti cette impression qu'il ne se passait rien. Cela peut sembler surprenant en parlant d'entrepôts dont la caractéristique est justement une activité frénétique de tous les instants dans laquelle j'étais moi-même engagé. J'avais plus précisément le sentiment qu'il ne se passait rien de nouveau un jour après l'autre. Je m'attendais à observer des conflits au sein des établissements, or ils n'ont jamais éclaté. J'espérais assister à des événements qui viennent perturber le déroulement du travail pour observer les effets produits, or ceux-ci étaient rares et très mineurs. C'est seulement après avoir terminé l'enquête terrain que j'ai réalisé que c'était la régularité quotidienne de la production qui était le véritable événement que je devais analyser : comment se fait-il que le rythme tienne ? Autrement dit, qu'est-ce qui fabrique l'engagement dans le travail quotidien des salariés avec qui je travaillais ?

Cette question a été l'objet de nombreuses recherches dans le champ de la sociologie du travail. On peut distinguer plusieurs approches, qui s'opposent toute à une lecture mécaniste de l'engagement dans le travail. La première, proposée par M. Burawoy (1979) à la suite de D. Roy (2006), met en lumière l'importance des jeux sociaux au sein de l'usine de construction mécanique qu'il étudie : le travail aux pièces fait l'objet d'arrangements constants entre groupe de travailleurs, et la réalisation des quotas dépend de la satisfaction qu'en retirent les ouvriers. Une seconde approche, développée par M. Benquet au sujet du travail dans les supermarchés, met davantage en avant les stratégies patronales et managériales d'obtention du travail et de prévention de toute forme de conflictualité qui pourrait entraver le déroulement de la production (2015). Ces approches ethnographiques ont comme point commun de mettre au cœur de l'analyse les pratiques des acteurs de part et d'autre de la relation de subordination qu'est le travail. Elles impliquent de saisir la distance entre « les dimensions officielles » du travail et les « pratiques informelles » (Avril, Cartier et Serre, 2015, p. 24).

Ces travaux sont importants en ce qu'ils ouvrent un espace d'analyse pour comprendre les pratiques des ouvriers en entrepôts face aux contraintes de l'organisation du travail. Ils ne permettent toutefois pas de rendre compte de la diversité des expériences et des pratiques du travail. En effet, l'observation du travail et les entretiens qui ont suivi, m'ont fait accéder aux représentations des ouvriers des entrepôts. J'ai été frappé par la diversité des opinions exprimées au sujet de l'organisation du travail, de sa pénibilité, et des relations sociales dans l'entrepôt. Il ne s'agissait pas seulement pour les ouvriers d'« encaisser », pour reprendre la

formule de M. Benquet au sujet des caissières (2015), mais de faire face à l'organisation du travail. Comment s'expriment et s'expliquent les différentes façons de faire face à la pression du flux ? Dans la partie précédente, nous avons montré que l'intensité de la mobilité professionnelle n'était pas nécessairement synonyme de précarité sur le marché du travail logistique. Nous verrons dans cette partie que, de la même manière, les techniques managériales d'incitation à la productivité et de maintien de l'ordre sont l'objet de perceptions et d'appropriations différenciées selon les travailleurs.

Les pistes ouvertes par P. Bourdieu au sujet de l'analyse de « la double vérité du travail » (1996) suggèrent que l'investissement dans le travail, envisagé comme « méconnaissance de la vérité objective du travail comme exploitation », repose sur le fait de « trouver dans le travail un profit intrinsèque » (p. 89), c'est-à-dire des gratifications matérielles ou symboliques qui ont du sens à l'intérieur de l'espace du travail, et qui ne se réduisent donc pas au salaire. Nous prolongerons l'idée que la propension des travailleurs « à en méconnaître la vérité objective est sans doute d'autant plus grande que les attentes collectives inscrites dans le poste s'accordent plus complètement avec les dispositions de leurs occupants » (*Ibid.*, p. 90). Cette approche ouvre vers une sociologie dispositionnelle de l'engagement dans le travail, qui permet d'intégrer la diversité des rapports au travail observés sur le terrain. Nous verrons donc que les dispositifs managériaux d'obtention du travail dans les entrepôts, et les arrangements collectifs et individuels dont ils font l'objet, se comprennent au regard des trajectoires professionnelles des ouvriers. À l'instar de Christelle Avril au sujet des aides à domicile, nous chercherons à rapporter les formes d'autonomie déployées dans le travail à des dispositions sociales forgées au cours des socialisations primaires et professionnelles (2014). En particulier, face à un travail physique, quels sont les « styles de masculinité » qu'on observe ? À l'opposé, comment comprendre les trajectoires de fuite de l'entrepôt ou d'engagement dans le syndicalisme de certains des ouvriers ? Mettent-elles en jeu des dispositions de sexe, de race et de classe différentes ?

La démarche de cette partie consiste à étudier en ethnographe la réalisation du travail en liant les questions « comment ils font ? » et « pourquoi ils le font ? ». Nous verrons donc comment les ouvriers rencontrés font face à la pression de l'organisation du travail et à sa pénibilité. Nous nous demanderons pourquoi ils jouent le jeu de la production, plutôt que le quitter ou le remettre en question. Nous raisonnerons « en milieu ouvert », c'est-à-dire en prenant en compte la diversité de registres d'action individuelle face au travail, qui incluent la

mobilité professionnelle (Smith, 2006) et les diverses formes de résistance conflictuelles (Bérourd et al., 2010). D'autres recherches ont montré que la mobilité professionnelle est indissociable des conditions de travail : elle est d'autant plus forte que le travail est intense (Amossé et Gollac, 2008). On sait également que la mobilité professionnelle peut se lire comme une résistance non-conflictuelle, concurrente de mobilisations plus classiques (Godechot et Salibekyan, 2013). Au Danemark par exemple, la flexibilité de l'emploi modère le lien entre l'appartenance à des syndicats et la participation aux grèves (Jansen, Akkerman et Vandaele, 2017). On s'intéressera donc en particulier aux salariés qui restent à l'entrepôt, qui tiennent parfois plusieurs années, en questionnant leur rapport à la mobilité et aux mobilisations collectives.

Le **chapitre 7** permettra de débiter cette analyse en mettant en lumière les différents motifs d'engagement dans le jeu de la productivité. Nous verrons en effet que l'organisation taylorienne du travail en entrepôt est construite autour de la quantification de la productivité individuelle des travailleurs. Nous déconstruirons l'idéologie du flux tendu pour montrer les techniques managériales de mise au travail et les appropriations dont elles font l'objet par les travailleurs. Nous questionnerons notamment les effets de l'organisation du travail sur le sens du travail et les sociabilités à l'entrepôt.

Le **chapitre 8** passe des esprits aux corps et étudie les conséquences sur la santé des ouvriers de l'intensité du travail, puis les modes de régulation individuels et collectifs qui permettent d'y faire face. Il commence par mettre en lumière les risques importants sur la santé des ouvriers tout en les inscrivant dans une usure professionnelle qui se fabrique au fil des trajectoires professionnelles. Nous verrons les différentes formes d'économies du corps déployées par les travailleurs, et l'absence d'action de prévention de la part des directions d'entreprise.

Enfin, le **chapitre 9** conclut cette partie en questionnant les formes de la conflictualité au travail en entrepôt. Il étudie les conditions structurelles des formes de conflictualité, les engagements individuels et les dynamiques de démobilisation collective. Nous verrons que le monde en entrepôts est le théâtre d'une conflictualité discrète, existante mais peu visible et fortement réprimée. Nous étudierons plusieurs trajectoires d'engagement syndical et verrons qu'elles sont diverses et singulières. Et nous terminerons en étudiant une dynamique de démobilisation collective dans l'entrepôt Multimag.



## **Chapitre 7 – Produire un flux tendu : individualisation et division du travail dans la rationalisation de l’activité des entrepôts**

---

### **Introduction**

Face cachée du flux, l’entrepôt se présente ainsi comme une boîte noire. Métaphoriquement, en tant que lieu dont les logiques ont été encore relativement peu étudiées. Mais également matériellement, puisque ces grandes boîtes des tôles en périphérie sur lesquelles sont branchés des camions se dérobent largement aux regards extérieurs. Pour autant, l’organisation concrète du travail dans les entrepôts commence tout juste à être étudiée. Les premiers travaux sur l’organisation du travail dans les entrepôts de la grande distribution ont permis de montrer le lien très fort qui unissait le développement de la consommation de masse à la concentration des flux dans des plateformes logistiques. La rationalisation du travail (Raffenne, 2009) qu’on y observe en fait de véritables « usines à colis » (Gaborieau, 2016).

À rebours des conceptions gestionnaires de l’entrepôt (cf. chapitre 2), dans lesquelles le flux se résume à la fluidité de la chaîne logistique, le travail dans les entrepôts logistiques peut s’analyser comme la production d’un flux de marchandise (Benvegnù et Gaborieau, 2017). Nous montrerons dans ce chapitre, à la suite de ces travaux récents, que l’organisation du travail se présente comme celle d’une usine taylorienne, où prime une organisation scientifique du travail, prescrite par l’encadrement à des ouvriers répartis sur des postes de travail déterminés, avec un objectif de productivité et de réduction des coûts.

Le passage d’un monde industriel fordiste à des économies post-industrielles post-fordistes est une lecture simpliste qui a été largement contestée par les sciences sociales. Plus directement au niveau des systèmes productifs, l’avènement des systèmes toyotistes dans l’industrie n’a provoqué qu’à la marge un repli de la rationalisation industrielle, qui aurait même tendance à se renouveler à travers un « néo-taylorisme » (Amossé et Coutrot, 2008), et davantage encore par des « compromis entre modèles productifs » (Maurice, 1993). De nombreuses recherches montrent même la persistance des formes d’organisations tayloriennes du travail, sinon leur extension dans des activités de service comme les *fast-food* (Pinto, Cartron et Burnod, 2000) ou les centres d’appel (Calderon, 2005). Analysé comme « idéologie managériale », ce principe de dépossession des travailleurs de leurs savoirs et de toute forme

de pouvoir dans l'entreprise (Linhart, 2015) serait même au cœur du capitalisme contemporain. Nous utiliserons la notion de taylorisation de façon plus stricte pour faire référence à l'accroissement des prescriptions techniques par la hiérarchie sur le travail d'exécution.

Les recherches sur la « mise au travail » (Benquet, 2015) des travailleurs subalternes hors du monde de l'usine montrent que les organisations du travail peu qualifié font largement appel à des outils de contrainte autres que ces seules prescriptions techniques, mobilisant entre autres l'autorité, la pression des clients, ou la peur du chômage. Pour décrire le mode d'obtention du travail dans ces emplois, J.-P. Durand a proposé la notion d'« implication contrainte » (2012), soit une mobilisation permanente des salariés afin de répondre aux injonctions du flux tendu pour rester dans l'emploi de leur corps comme de leur intelligence (c'est le côté attractif déjà décrit). Le travail en entrepôt est un objet pertinent pour étudier les ressorts de la mise au travail puisque c'est un cadre différent de la grande usine où l'activité est cadencée par la chaîne, mais c'est également un monde à distance de la relation de service directe avec un client : comment le flux se manifeste-t-il en termes de contraintes techniques et de mode de management – puisque dans les entrepôts, ce sont bien les ouvriers qui doivent imprimer le flux ? Quels sont donc les logiques d'organisation du travail qui permettent d'imposer aux ouvriers ce travail du flux ? Quelles sont les conséquences sur le rapport au travail et au collectif de travail ?

L'objectif de ce chapitre est donc d'explorer l'organisation concrète du travail en entrepôt à partir des observations faites *in situ*, dans le procès de travail quotidien, et à l'aide des entretiens réalisés avec des ouvriers et des membres de l'encadrement. Nous commencerons par montrer que la mise en tension des flux nécessite une mise en tension du travail ouvrier (section 1). L'écart entre le flux comme idéal gestionnaire, et les flux comme services concrets à produire, demande à l'encadrement de recourir à des outils d'individualisation du travail. Nous verrons ensuite comment cette individualisation du travail se traduit dans l'autonomie de déplacement des ouvriers et dans la gestion des contraintes temporelles produites par le travail (section 2). Nous étudierons pour terminer les représentations symboliques du travail à partir des notions de « sale boulot » et de « beau travail ».

## **1. Tendrer le travail pour tendre le flux : une organisation du travail fondée sur la taylorisation du déplacement de marchandises**

Si le flux est une représentation, il est nécessaire de la déconstruire pour comprendre son effet sur l'organisation du travail. Pour ce faire, on peut opposer le point de vue de la

marchandise à celui des travailleurs. Cette confrontation fait apparaître la tension du flux comme l'objectif de l'entrepôt. La déconstruction de la notion de flux permet de déplacer le questionnement sur l'organisation du travail : plutôt que se restreindre à une description fonctionnaliste de l'activité, on doit regarder comment est concrètement produit le déplacement des marchandises. Cette activité demande une faible technicité et l'essentiel de l'enjeu organisationnel du point de vue de l'encadrement consiste dans l'articulation de la division du travail et dans l'engagement des travailleurs dans l'activité. Quels sont les facteurs organisationnels de contrôle et d'incitation à l'engagement des ouvriers dans le travail ?

### **1.1. La double vérité du flux**

Les plateformes logistiques contemporaines sont conçues pour produire un flux de marchandises. Dans le cas le plus commun, qui est celui des trois entrepôts étudiés, la transformation de la circulation des marchandises prend pour un observateur extérieur la forme suivante : des camions apportent des marchandises sous forme de palettes d'un même produit venant de l'usine, et à l'issue d'un ensemble d'opérations, des camions sont remplis de palettes de marchandises mixtes à livrer à un client, bien souvent une grande surface ou l'entrepôt d'une grande surface. La production du flux a donc une apparence linéaire lorsqu'on se place du point de vue des gestionnaires des chaînes logistiques : des marchandises qui entrent et qui sortent<sup>210</sup>. L'entrepôt apparaît comme une machine à trier et réorganiser des produits.

Ces opérations, loin d'être automatiques, sont le résultat du travail de multiples ouvriers travaillant sur des postes différents. Il s'agit d'une série d'opérations concomitantes mais différentes. Nous avons déjà présenté la répartition des postes de travail dans le chapitre 2, mais nous voudrions compléter l'exposé par une expérience de pensée consistant à prendre le point de vue de la marchandise. À sa sortie de l'usine, la marchandise (pensons par exemple à une canette de soda), est emballée avec d'autres dans un colis et disposée sur une palette avec des dizaines d'autres colis similaires. Ces palettes sont chargées dans un poids lourd qui les transporte vers un entrepôt. Arrivé à l'entrepôt, le camion se gare à un quai, sur lequel des ouvriers de la réception, muni d'un transpalette électrique, vont décharger les palettes. Celles-ci sont posées sur une zone de stockage, où elles vont attendre qu'un cariste vienne ensuite les ranger sur les racks, à un emplacement déterminé par la référence du produit. Plus tard, la marchandise sera destockée, à nouveau par un cariste, pour être posée au sol, à l'emplacement

---

<sup>210</sup> L'organisation matérielle de l'entrepôt peut donner cette image, avec des camions de part et d'autres.



prévu pour la préparation de commandes. Les préparateurs de commandes équipés de leur transpalette électrique, sur lequel il y a une palette, prélèvent aux différents emplacements les colis nécessaires à la réalisation de la commande. L'un d'entre eux prendra le colis contenant la canette que nous suivons. Une fois que sa palette – sa commande – est complète, le préparateur la « filme », c'est-à-dire qu'il la dépose dans une machine qui l'entoure de film plastique pour faire tenir les colis ensemble et à la palette<sup>211</sup>. Puis il la dépose sur un quai de chargement, où un ouvrier de l'expédition la prendra ensuite pour la charger dans un autre poids-lourd.

La canette de soda qu'on aurait marquée d'un repère se retrouve donc après cette série d'opérations sur une nouvelle palette, avec d'autres produits, dans un autre camion. Entretemps elle est restée plusieurs jours dans l'entrepôt, parfois plusieurs semaines, et a subi de nombreuses opérations. Au sein de l'entrepôt elle a en effet été déplacée cinq fois par cinq personnes différentes. Cet exemple montre que la production du flux est une série d'opérations de déplacements successives correspondant à des postes de travail bien définis. La temporalité de la marchandise n'est en effet pas celle des ouvriers. Pour eux, le travail consiste à opérer des déplacements peu ou prou similaires sur un grand nombre de marchandises différentes.

Prenons par exemple l'ouvrier au déchargement de camion. Lorsqu'il prend son poste le matin, au briefing le chef d'équipe lui explique qu'il y aura X arrivées de camions dans la matinée, et qu'il aura donc Y (une part de X) camions à décharger. L'ouvrier, muni de son chariot, commence à décharger un camion, contenant généralement 33 palettes, puis un autre, etc. C'est la même chose pour le préparateur de commandes. Lorsqu'il commence sa journée, il prend son terminal de préparation, c'est-à-dire son pistolet-scanner, s'identifie en entrant son matricule, et demande une première commande. Le logiciel auquel est relié le terminal indique alors un ensemble de colis à prélever, avec les emplacements correspondants et le nombre à chaque fois. Le préparateur « monte » sa palette avec les colis qui se succèdent, en les validant à chaque fois par le scan du code barre. Une fois la commande terminée, il la filme et la dépose

---

<sup>211</sup> Le film permet donc de passer d'un ensemble de colis disparates et séparables, à une nouvelle unité cohérente, une palette. Cette opération de conditionnement est invisible au profane, qui voit seulement le produit final dans son supermarché, sauf s'il assiste au réapprovisionnement des magasins par les semi-remorques venant de l'entrepôt, et à la mise en rayon par les employés du magasin. D'autres opérations de conditionnement sont en revanche visibles, par exemple quand nous recevons un colis commandé sur internet, sous la forme d'un carton dans lequel un préparateur de commandes a assemblé des articles.

ensuite sur le quai de chargement correspondant au client qui a passé la commande, puis va prendre une autre commande, et ainsi de suite.

La situation décrite dans ces quelques lignes montre une suite de mouvements saccadés des produits, séparés par des phases de stockage parfois longues. L'entrepôt est d'ailleurs davantage un espace de stockage qu'un espace de flux : il se présente à l'observateur comme un espace saturé de marchandises, qui envahissent tous les recoins (la question de la place est d'ailleurs un problème récurrent dans les entrepôts<sup>212</sup>). Toutefois, comme on l'a vu au chapitre 2, la mise en place des plateformes logistiques leur a donné un rôle croissant dans les chaînes d'approvisionnement. Il ne s'agit plus d'un simple espace de stockage en attendant la livraison, mais d'un lieu d'activation et de transformation du flux de marchandise.

La notion de fluidité est donc d'application récente dans l'organisation des entrepôts, largement dépendante de sa mise en œuvre dans les mondes de l'industrie et du commerce. Par conséquent, le « flux tendu » est surtout une exigence des clients, donc introduite de l'extérieur (cf. chapitre 2). En effet, à l'instar de ce qu'a connu l'industrie, la production de ce flux est de plus en plus dépendante de l'aval, des clients qui passent les commandes. C'est le cas des grandes surfaces, d'autant plus que la limitation des surfaces de stockage au sein des magasins implique des réapprovisionnements plus réguliers (Gaborieau, 2016). C'est de cette manière qu'on peut concevoir l'entrepôt comme un lieu de mise en « tension du flux » (Durand, 2012) afin de répondre aux objectifs des clients.

La notion de flux est elle-même largement polysémique. Par exemple Denis Papin, le directeur de l'entrepôt Multimag, utilise la notion « des flux » (au pluriel) pour désigner les marchandises (ou les palettes), mais en précisant que « le flux » (au singulier) est « tendu » quand les clients le souhaitent, et il est « poussé » ou « tiré » selon l'organisation de la chaîne logistique. Cette organisation est d'ailleurs déterminée par le système informatique en place dans l'entrepôt, le *warehouse management system*. Un WMS est un « progiciel » qui sert à gérer les opérations au sein d'un entrepôt. En fonction des commandes, il permet d'en optimiser la préparation en orientant les diverses opérations au sein de l'entrepôt : réception des produits, entreposage (mise en stock avec optimisation des emplacements), la préparation, expédition, inventaire, etc. Or, comme me l'explique Denis Papin, un WMS est généralement destiné à un

---

<sup>212</sup> Dans l'observation d'un magasin de bricolage low-cost, C. Gardes observe les pratiques des employés qui consistent « à « bourrer » ou « forcer », c'est-à-dire faire entrer un maximum de marchandises dans les étagères, quand bien même l'espace ne le permet pas » (2019, p. 130).

type précis d'organisation des flux : un système développé pour le flux tendu ne permet pas de faire du flux poussé.

L'incarnation du flux dans l'organisation du travail est plutôt « la commande » : les ouvriers œuvrent à réaliser des commandes<sup>213</sup> davantage que des flux. La « commande » est l'unité pertinente de gestion du travail. Cette notion permet également de réintroduire les relations commerciales dans l'organisation des entrepôts. Une commande est un ensemble de palettes commandées par un client, elle-même composées de colis. Le flux n'est que l'ensemble de ces commandes, la formalisation gestionnaire de leur accumulation quotidienne. Cette mise en tension des flux est particulièrement visible dans le e-commerce, où les volumes de commande sont irréguliers car dépendant directement des achats des particuliers.

C'est parce que chaque commande est spécifique, qu'elle est cet assemblage de colis hétérogènes, que la fluidité n'est qu'un idéal. Les plateformes logistiques sont en effet liées à la massification et la complexification des flux. Dans la grande distribution par exemple, la massification est à l'œuvre par le regroupement des flux dans des plateformes logistiques (Gaborieau, 2016). Mais par ailleurs, l'évolution vers les formats de magasins de type « hypermarchés » implique une complexification du travail en raison de la multiplication du nombre de références, et de la succession des campagnes promotionnelles sur certains produits, créant des pics de très forte rotation.

Le hiatus entre l'idéal de la fluidité et l'organisation concrète de l'activité en entrepôt se traduit par l'opposition que fait Denis Papin entre « *les clients* » - les gérants des magasins - « *la supply* » - les gestionnaires de la chaîne d'approvisionnements du groupe Bonjour - et « *la logistique* » - les directions des entrepôts Multimag. Prenant l'exemple de son poste précédent à la direction d'un entrepôt du groupe traitant les produits textiles, il raconte les conflits entre les trois parties prenantes : alors que les magasins souhaitent avoir en rayon les produits de la nouvelle collection, « *les appro* » poussent pour faire partir les stocks anciens avant de livrer les nouveaux produits. L'entrepôt est alors accusé de « *refiler ses nanards* », ce qui rappelle la position toujours dominée de l'entrepôt dans le monde professionnel de la logistique (cf.

---

<sup>213</sup> Ils les réalisent à partir de palettes, mais on a déjà mentionné que la commande peut parfois se faire sous forme d'un carton. Dans certains entrepôts on trouve également des « rolls », qui sont des conteneurs grillagés sur roulettes, avec plusieurs étagères. Ils sont utilisés lorsque les marchandises sont trop fragiles pour être empilées directement sur une palette.

chapitre 2). Denis Papin me dit ainsi avoir forgé l'expression « *c'est le moins pire* » pour justifier les solutions concrètes trouvées par l'entrepôt, loin de « *la formule idéale* ».

Alors que la massification rend possible la rationalisation du travail, la complexification limite fortement les possibilités d'automatisation<sup>214</sup> du travail. En effet, développer des systèmes mécanisés dans les entrepôts demande une grande régularité dans le procès de production et sa standardisation. Le travail dans un entrepôt comme Multimag doit aussi prendre en compte l'hétérogénéité des marchandises. Par exemple, il arrive fréquemment qu'un fabricant de boissons change le conditionnement de ses produits (passant de packs de 12 à six bouteilles), le format de ses bouteilles, ou que les magasins ajoutent de nouvelles références à leur catalogue. L'automatisation est encore plus difficile à envisager lorsque les produits sont fragiles, par exemple les fruits et légumes. Denis Papin explique ainsi que « *l'automatisation, dans notre type de préparation c'est compliqué* ». D'autant plus que cela implique « *de grands coûts* » difficilement « *amortissable sur de très courtes durées* », sauf à être « *captif de ton outil* ». C'est encore plus compliqué pour les établissements en prestation externe qui font face à une plus grande instabilité économique : les contrats de prestation logistique sont d'une durée trop courte pour que l'investissement dans un outil mécanisé soit rentable. Pour ces raisons, la production du flux reste fondée sur une somme d'opérations manuelles, loin de l'image parfois véhiculée par les médias ou la presse spécialisée d'entrepôts entièrement robotisés.

## **1.2. Les outils managériaux et techniques de l'obtention du travail**

Dans les entrepôts enquêtés, aucun dispositif de convoyage automatique des marchandises ne vient contraindre le rythme de travail. C'est parce qu'il n'y a pas d'imposition mécanique de la cadence par une chaîne que la question de la « mise au travail » (Benquet, 2015) des ouvriers, c'est-à-dire des modes d'obtention d'un investissement prolongé dans le travail, se pose avec tant d'acuité dans les entrepôts. Le travail en entrepôt, en particulier celui de préparateur de commandes, permet d'étudier l'articulation entre une forme classique de salaire au rendement et des outils de mesure et de contrôle informatisés, tout en posant la question des conséquences de l'individualisation radicale du travail. On verra dans la suite de cette partie que l'implication des salariés tient à l'imposition de cadences, incarnées par les

---

<sup>214</sup> Nous faisons une différence entre l'automatisation, qui renvoie à l'utilisation de robots programmés, et la mécanisation qui découle notamment de la généralisation de l'utilisation de chariots.

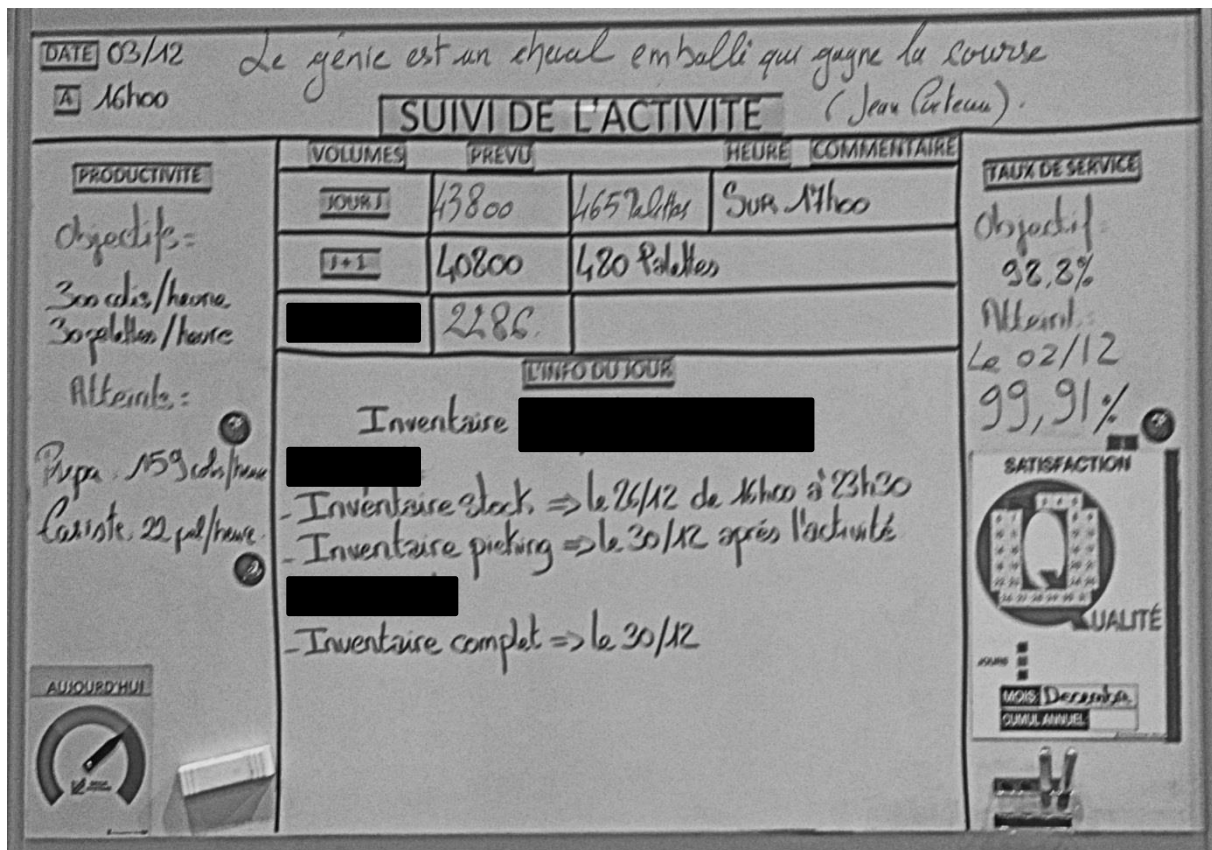
outils informatiques de mesure de la productivité, et à l'interdépendance fonctionnelle entre les postes.

### **Le rôle central de la productivité individuelle**

L'enjeu prioritaire de l'organisation du travail est la production. Cet objectif se présente très clairement à tous les travailleurs de l'entrepôt. Dans deux des établissements enquêtés (Interlog et ST Logistics), au moment de la prise de poste, la journée commence par un briefing. Il s'agit d'une réunion de l'équipe des ouvriers (caristes et préparateurs de commandes réunis) animée par le (ou les) chef(s) d'équipe. Elle se déroule dans un coin de l'espace de travail, à côté d'un tableau blanc, sur lequel est noté tout un ensemble de chiffres (Figure 7.1). À ST Logistics, le chef d'équipe explique les impératifs du jour en termes de production, et les résultats de la veille (les taux de « productivité » et de « service »). L'objectif du jour se traduit par des « volumes prévus » de colis et de palettes qui déterminent l'activité de l'ensemble productif que représente la totalité des travailleurs. Les ouvriers de l'équipe arrivent après la précédente et sont donc invités à continuer l'effort productif, à maintenir le flux. Le niveau de l'engagement collectif demandé par les chefs d'équipe dépend des objectifs du jour (« *y'a beaucoup de camions aujourd'hui* », « *ça va pas être évident* », etc.), mais également du niveau atteint le jour précédent (« *va falloir relever la barre* »). À l'inverse chez Multimag, la grande stabilité dans les objectifs ne nécessite pas un rappel quotidien des objectifs.

Bien que réunissant l'équipe, le briefing n'est pas qu'une mise en scène de la collectivité productive. C'est aussi le moment du rappel de la dimension individuelle de la productivité. Chez ST Logistics, le tableau de bord présente les objectifs individuels de productivité des préparateurs et des caristes. Il est de 300 colis/heure pour les préparateurs, et de 30 palettes/heure pour les caristes. La comparaison avec les niveaux de productivité moyens réellement atteints est symbolisée par une jauge (en bas à gauche), symboliquement placée dans le rouge sur le tableau photographié. Chez Interlog cela fait l'objet d'une présentation plus personnalisée (« *toi tu vas me faire X camions* »), l'organisation y étant moins routinière. La mise en scène tend donc à faire le lien entre le volume d'activité de l'entrepôt et les objectifs individuels de productivité. Pourtant, ces objectifs individuels ne dépendent pas du volume d'activité globale, en tous cas pas principalement : la variation du nombre de travailleurs autorisée par l'intérim permet justement l'ajustement aux variations de l'activité. Ainsi, que la jauge soit dans le vert ou le rouge, les objectifs de productivité resteront les mêmes au tableau.

Figure 7.1 : Tableau des indicateurs utilisé lors du briefing à ST Logistics



Source : auteur

Il est donc nécessaire de se pencher plus précisément sur les éléments de l'organisation du travail qui permettent de rattacher le travail individuel à la productivité collective. On a déjà mentionné dans le chapitre 4 la présence quasi-généralisée de quota de production individuelle dans les entrepôts logistiques. C'est le facteur clé de l'obtention du travail. Il opère par trois biais : un dispositif technique de comptage de la productivité individuelle ; un mode de surveillance par la hiérarchie, à la fois à distance et en continu ; et une incitation par le versement d'une prime individuelle. Ce dispositif se cristallise dans le traçage par code-produit, soit un code-barres, et dans une interface de communication entre les organisateurs du travail et les ouvriers, c'est-à-dire un terminal embarqué, scannette ou ordinateur embarqué (Figure 7.2).

En identifiant de manière unique les produits, le code-produit permet d'abord de définir et de prescrire de façon entièrement individualisée les opérations de manutention : il s'agit de spécifier à chaque ouvrier quel produit il doit prélever, et dans quel ordre réaliser ces opérations. L'informatique permet de donner les instructions à travers les terminaux embarqués. Ainsi, un ouvrier va d'une commande à réaliser à l'autre, chaque commande se composant d'un ensemble

de prélèvements de colis à effectuer et à placer sur une palette. Tout prélèvement doit être renseigné sur le terminal embarqué (scan du code-barres ou validation du code-produit), permettant d'actualiser le stock de produits en temps réel, et de redéfinir les tâches à effectuer pour les autres ouvriers. Une fois une palette terminée, elle doit également être flashée et munie d'une étiquette, ce qui acte la transformation d'un ensemble de produits en un nouveau produit entier (une palette), susceptible d'une autre opération individuelle : son déplacement vers le camion, puis dans le camion. Le même processus se fait à l'inverse avant le prélèvement par le préparateur de commandes : lorsque le cariste déstocke un produit, il transforme une palette entière en un ensemble de colis séparés, susceptible d'un prélèvement individuel.

**Figure 7.2 : Scannette chez Interlog et ordinateur embarqué chez Multimag, deux dispositifs techniques destinés à la mesure de la productivité**



Source : Auteur

Comme on peut le voir sur les photographies, l'outil technique en lui-même n'est pas particulièrement avancé. Il s'agit en fait d'une interface entre l'ouvrier et le WMS. En effet, le facteur essentiel de prescription du travail est l'algorithme du WMS. Chez ST Logistics par exemple, le logiciel calcule en temps réel le niveau de priorité de chaque commande et les affecte automatiquement aux ouvriers disponibles. Tout n'est pourtant pas automatisé puisqu'un employé « pilote de flux » est chargé de suivre le bon déroulement des opérations depuis un ordinateur, et de rectifier les ordres passés par le WMS en cas de besoin. En résumé, l'outil technique consiste en une automatisation (partielle) de la prescription du travail.

L'enregistrement par les « pistolets-scanners » de toutes les opérations de manutention et de déplacement de produits effectués forme aussi un moyen de contrôle sur le travail des ouvriers par l'encadrement. En effet, ces opérations sont compilées dans un logiciel qui permet de faire un *monitoring* individuel de la quantité de travail effectuée. On a vu à travers l'exemple de Multimag dans le chapitre 5 que cela donnait lieu à l'impression d'une fiche des productivités individuelles par les chefs d'équipe deux fois par jour. Il s'agit de la version modérée du contrôle, qui peut prendre la forme d'un dispositif plus permanent. C'est notamment à ST Logistics, où le travail effectué fait l'objet d'une mesure continue assortie de rappels à l'ordre par l'encadrement. Concrètement, les chefs d'équipe vérifient en permanence derrière leur ordinateur la productivité individuelle des salariés, comme l'explique Didier Morin, chef d'équipe dans l'entrepôt, qui a vécu l'externalisation de l'activité du donneur d'ordre (cf. chapitre 2) :

*« Didier Morin : là avec le système c'est une meilleure organisation, tu vois tout de suite où y'a un problème, au niveau informatique. Sans, comment dirais-je, cliquer les gens, tu vois ce qui se passe, tu vois qui fait quoi. Tu vois qui passe tant de temps sur une commande en fait c'est que y'a un problème. Parce qu'en termes de ratio colis/heure, ça indique qu'il dépasse, s'il a un problème, on le voit tout de suite.*

*Enquêteur : Et à partir de quel moment ça vous alerte ?*

*Didier Morin : C'est en termes de temps en fait, temps et colis, ce qu'on appelle colis-heure. Une personne doit faire en moyenne 210 colis-heure en fait*

*Enquêteur : Et à partir du moment où ça passe en dessous de 210 vous avez un truc qui s'affiche ?*

*Didier Morin : Y'a une petite croix qui se met, retard ou quelque chose. Donc tu vas voir la personne : tiens, t'as un souci ? Quel est ton souci ? Est-ce que je peux t'aider ? Si c'est pas voulu bien sûr. »*

Alors que l'objectif de long-terme de productivité individuelle des préparateurs est de 300 colis/heure, la productivité attendue au moment de l'enquête est de 210 colis/heure, et fait



l'objet d'une surveillance par l'encadrement. La dénégation par Didier Morin du fait de « *fliquer* » masque mal le contrôle permanent que cela implique sur le travail des salariés. On remarque que l'alerte automatique est relayée par un dispositif humain : le chef d'équipe va voir l'ouvrier pour s'enquérir de ses « *soucis* », ce qui signifie un recadrage en cas de retard jugé volontaire, avec l'objectif de faire remonter sa productivité pour le reste de la journée. Si la productivité reste trop faible par rapport aux objectifs, le chef d'équipe fait alors des mises en garde : il menace les intérimaires qu'ils risquent de ne pas être rappelés par l'entrepôt s'ils ne vont pas plus vite<sup>215</sup>. En plus du travail disciplinaire quotidien du chef d'équipe, le responsable d'exploitation réalise des rendez-vous hebdomadaires en face à face avec les ouvriers les moins productifs pour les remobiliser. Si l'exemple de ST Logistics semble extrême, il est loin d'être unique. Ces pratiques de surveillance sont documentées dans d'autres entrepôts de la grande distribution (Gaborieau, 2016), où la commande vocale n'est qu'une nouvelle déclinaison du même dispositif technique, et dans les entrepôts Amazon (Malet, 2013), où l'encadrement ajoute aux réprimandes un affichage sur des écrans en salle de pauses des productivités individuelles des salariés, mobilisant le ressort de la honte.

On conçoit bien que la surveillance ne puisse assurer à elle seule l'implication des salariés. Ne serait-ce parce que les ouvriers en CDI ne peuvent être soumis au chantage à l'emploi de la même manière que les ouvriers en intérim ou en CDD. Il convient donc de compléter la présentation en ajoutant la dimension incitative du dispositif, à travers les primes individuelles de productivité. Ces primes constituent le socle véritablement commun de l'implication contrainte dans les entrepôts. Il s'agit d'une prime mensuelle d'un montant maximal généralement compris entre 200 et 300 euros<sup>216</sup>, basée sur la productivité moyenne du salarié au cours du mois. C'est-à-dire sur la moyenne des productivités journalières de l'ensemble des jours travaillés. Le calcul du montant versé dépend d'une grille qui est propre à chaque entrepôt puisqu'elle dépend des produits. Chez Multimag par exemple, la prime commence à 1050 colis/jour et augmente progressivement jusqu'à 250 euros pour une productivité de 1470 colis/jour. Elle vise à inciter les ouvriers à maintenir leur niveau d'engagement pour bénéficier de la prime chaque mois. Elle permet aussi d'internaliser d'autres dimensions comme les erreurs, en minorant la prime en cas d'erreur trop fréquentes. Cette prime

---

<sup>215</sup> N'ayant pas pu interroger d'ouvrier en CDI dans cet entrepôt où ils forment environ 10 % de la main d'œuvre, je ne connais pas les mises en garde qui leur sont faites.

<sup>216</sup> C'est-à-dire environ 20 % du salaire d'un ouvrier débutant, hors primes annuelles et treizième mois.

peut par ailleurs être complétée par des gratifications collectives, comme les primes exceptionnelles.

La prime de productivité est une forme ancienne de rémunération dans le monde ouvrier, largement étudiée dans les années 1960. Elle vient ici en complément du salaire de base, qui est très proche du salaire minimum, et est dans la grande majorité des cas individuelle (il existe des cas de prime collective sur lesquels nous reviendrons plus loin). Cette forme de rémunération a les mêmes effets que les « boni » dans l'usine de construction mécanique étudiée par D. Roy (2006) et M. Burawoy (1979) : il suscite l'implication des travailleurs au-delà des normes de productivité, et leur mise en concurrence (voir plus bas). Le « *quota* » est plafonné, pour éviter selon le directeur de l'entrepôt la « *suractivité* » d'ouvriers qui « *iraient jusqu'à 2 000* » et « *se pèteraient le dos* ». Nous verrons dans le chapitre suivant les formes d'économie du corps chez les ouvriers, qui laissent penser que ce sur-engagement est largement un fantasme. On peut toutefois remarquer qu'il illustre bien la conception quasi-mécanique de l'effet de cette prime pour la direction.

Pour terminer, ajoutons que la mise en place de ces primes de productivité individuelle n'est pas généralisée dans les entrepôts. Ni ST Logistics ni Interlog ne disposaient de ce système. Dans d'autres entrepôts, c'est un système de prime collective qui est utilisé : il y a bien un *quota* à réaliser, mais celui-ci est défini à l'échelle de l'équipe. Selon certains intérimaires, la prime individuelle est plus rare que l'évaluation collective de la productivité. Deux enquêtés m'ont par exemple parlé d'entrepôts où ils avaient travaillé qui avaient mis en place des primes individuelles avant de revenir à un système collectif. Comme on le verra plus bas, cette individualisation du travail peut en effet entraîner des conflits au sein de la main-d'œuvre.

### **D'autres facteurs de régulation du travail**

L'organisation du travail dans les entrepôts suit donc les principes d'une organisation industrielle qui place au cœur les objectifs de productions. Ce ne sont pas les seuls en jeu dans la définition de la coopération productive. On trouve également des références à la dimension commerciale de l'activité, à travers le « *taux de service* »<sup>217</sup> des clients. Cette contrainte commerciale est un des paramètres qui définit la « *régulation industrielle de contrôle* » dans le

---

<sup>217</sup> Il correspond au pourcentage de commandes parties « dans les temps », c'est-à-dire sans occasionner de pénalités pour l'entrepôt.

cadre de la sous-traitance (Brugière, 2017). Il peut arriver que des commandes se rajoutent au dernier moment, mais c'est relativement rare. La rationalisation de l'activité des entrepôts fait au contraire l'objet d'une planification croissante (Raffenne, 2009). Elle s'appuie sur le partage en continu d'informations entre les entrepôts et leurs clients à l'aide de logiciels d'échange de données communs aux différents intervenants de la chaîne logistique.

Si l'on s'appuie sur l'opposition entre contraintes de type industriel ou bureaucratique (normes de production horaires ou quotidiennes, cadence automatique des machines, déplacement automatique du produit) et contraintes marchandes (dépendance immédiate à la demande ou contact avec les clients) (Gollac, Volkoff et Wolff, 2014), on peut dire que les contraintes marchandes ne déterminent que faiblement le travail des ouvriers<sup>218</sup>. La taylorisation de l'activité dans les entrepôts cherche à stabiliser au maximum les flux de commande pour les rendre prévisibles. De plus la flexibilité quantitative de la main-d'œuvre permet d'ajuster le nombre d'intérimaires au volume d'activité. En divisant le nombre de colis prévus par la productivité moyenne des travailleurs, il est possible d'estimer le nombre de personnes nécessaires à l'activité et de l'adapter en permanence, d'un jour à l'autre, voire d'une équipe à l'autre. Ce facteur de variation de la main-d'œuvre est complété par la pratique des heures supplémentaires, par exemple pour compenser un surcroît de commandes, ou des problèmes techniques qui auraient limité la production. Notons toutefois que les contraintes de type industriel sont davantage managériales que matérielles : les entrepôts n'ont généralement pas de chaînes ou de machines qui demandent à tourner en permanence, à la différence des industries de série ou de procès. C'est précisément en raison de la faible détermination par ces contraintes que la notion de productivité individuelle est si importante. Elle permet la stabilisation productive du flux autour d'un rythme partagé, prévisible et attendu. Elle est donc un élément central de la taylorisation du flux.

Si aucun autre principe de régulation ne vient entamer la priorité de la production sous-traitée, on constate que d'autres objectifs l'encadrent : ceux relatifs à la qualité et la sécurité. Le premier se caractérise par le calcul d'un taux de retour ou de palettes non conformes. Il se décline au niveau individuel par le calcul d'un taux d'erreur mensuel à partir de contrôles réguliers sur les palettes préparées : un ouvrier contrôleur vérifie une palette en pointant l'adéquation de son contenu à la commande. Un taux d'erreur trop important donne lieu à un

---

<sup>218</sup> Cette affirmation peut être nuancée pour les entrepôts relevant de la messagerie, où les variations d'activité sont plus importantes.

retrait sur la prime de productivité. Le mécanisme de la prime permet d'aligner les objectifs de productivité et de qualité. Mais ce faisant, il consacre la primauté de la productivité dans la définition des objectifs : la qualité n'était prise en compte que de façon secondaire, par défaut, en cas de défauts observés, précisément.

Les objectifs de « qualité » peuvent surgir de façon spécifique dans le travail au sujet d'un client particulier, rappelant que la dimension commerciale est centrale et que la gestion par la productivité lui est directement soumise. Dans l'entrepôt Multimag par exemple, Julien Legendre, ouvrier polyvalent en CDI, m'explique : « *oui t'as des magasins qui restent importants, qu'on peut pas donner à n'importe qui, parce qu'il faut pas qu'il y ait d'erreur, faut pas que les palettes soient mal montées. T'as des magasins qu'on donnera pas à n'importe à qui* ». De façon plus globale, ces contraintes commerciales sont déterminantes quant à la qualité du travail, puisque le type de produit définit beaucoup le travail.

Le domaine de validité des résultats présentés se limite aux produits de consommation courants. Pour les produits de type industriel de grande précision (on peut penser que c'est la même chose pour le luxe) la notion de qualité est plus déterminante. C'est notamment ce que m'explique Guillaume Marly, cariste en CDI dans une usine de fabrication de tubes en métal pour l'industrie. Pour leurs clients, notamment pour ceux de l'industrie nucléaire, la qualité des produits livrés est essentielle : « *une toute petite bosse de rien du tout, on n'a pas le droit de le vendre* ». Dans cette usine, où il n'y a pas de prime de productivité, les trois préparateurs de commandes sont constamment rappelés à cet objectif de qualité : « *on sensibilise beaucoup au nucléaire, et on essaie d'éviter au maximum la casse. Parce que si on a des retours client c'est pas bon. Il faut faire des gestes, on gagne moins* ».

Le deuxième principe secondaire, la sécurité, prend la forme d'un nombre d'arrêts de travail, ou plutôt d'un nombre de jours sans arrêt de travail. Pour les produits alimentaires, il se traduit également par des normes d'hygiène. Pour les produits de type chimique ou dangereux, classés « Seveso », les impératifs de sécurité occupent une place beaucoup plus importante<sup>219</sup>. Dans les établissements enquêtés, qui représentent la plus grande part des activités logistiques, ces objectifs sont alignés sur la production par les mécanismes de la quantification. C'est

---

<sup>219</sup> Il serait d'ailleurs intéressant de mener une enquête de terrain dans ces entreprises pour observer comment la régulation sécuritaire ou la régulation marchande viennent transformer la régulation industrielle, par exemple en comparant comment sont écrits les contrats de prestation.

toujours le coût d'une erreur ou d'un accident qui justifie sa limitation, il ne s'agit pas de l'éviter absolument.

Cette première partie a permis de comprendre les logiques de l'obtention du travail dans les entrepôts. L'idéal professionnel du flux tendu se décline sous la forme de contraintes de productivité de type industriel. Mais l'analyse fait ressortir l'originalité des dispositifs en place par rapport à ceux du travail à la chaîne : ils reposent dans les entrepôts sur la mesure de la productivité et l'interdépendance fonctionnelle. L'évaluation du travail se rapproche donc des systèmes développés dans certains secteurs des services, comme l'hôtellerie (Monchatre, 2010) ou le travail au guichet (Siblot, 2006). Dans ces secteurs également, l'objectif de fluidité est ce qui justifie la mise en place de procédure de normalisation et d'évaluation du travail. Mais derrière cet idéal de la fluidité, c'est la question de l'autonomie du travail qui apparaît, qui nous amène à aborder la question des coopérations dans l'entrepôt et des temporalités du travail.

## **2. L'individualisation du travail en entrepôt : entre contrainte et autonomie**

À la différence du travail à la chaîne, les ouvriers de la logistique ne sont pas postés mais en constant déplacement. Dans les trois entrepôts étudiés, chaque enquêté est équipé d'un chariot et peut se déplacer librement. Comme on l'a montré dans le premier chapitre, c'est la situation la plus commune dans les mondes ouvriers, le travail posté représentant une minorité des effectifs. L'observation du travail en entrepôt permet donc d'observer comment s'articule la contrainte de productivité avec cette autonomie dans les déplacements. On s'intéressera dans un premier temps au lien entre cette autonomie et le fait que le travail est organisé en équipe et qu'il nécessite la coopération des différents postes ouvriers pour la réalisation d'une commande, ce qui génère une sociabilité particulière dans l'entrepôt. On verra ensuite que l'autonomie de déplacement se combine à une possibilité pour les ouvriers de contrôler en partie le rythme de leur activité de travail.

### **2.1. Autonomie et interdépendance dans le travail en entrepôt**

Si l'organisation du travail repose sur des dispositifs de contrainte par l'individualisation du travail, il faut toutefois également prendre en compte l'interdépendance fonctionnelle entre les postes et l'autonomie de déplacement. En effet, bien que la mesure de la productivité soit individuelle, la réalisation du travail demande la coopération entre différents postes. La

productivité d'un ouvrier dépend donc de la productivité des autres avec qui il est en interdépendance. Comment s'articulent interdépendance et individualisation du travail ?

### **Interdépendance fonctionnelle**

Dans les entrepôts, s'il n'y a pas de chaîne au sens classique du terme, il existe une grande interdépendance fonctionnelle entre les postes, qui forme une sorte de « chaîne invisible » (Durand, 2012). Les préparateurs ont besoin des caristes pour les réapprovisionnements en produits ; les chargeurs ont besoin des préparateurs pour leur transmettre les palettes préparées ; les chauffeurs ont besoin des chargeurs pour remplir leur camion. Les différents postes sont donc liés les uns aux autres par la division du travail. Cette interdépendance entre les ouvriers est parfois en contradiction avec la mesure individuelle de la productivité. Par exemple, les préparateurs de commandes ne peuvent réaliser les commandes que si des produits sont disponibles. Lorsqu'une référence manque, il faut attendre le réapprovisionnement (la « réappro ») par un cariste, ce qui peut parfois prendre plusieurs minutes. Dans les trois entrepôts étudiés, j'ai pu observer et expérimenter ces moments où un préparateur attend dans une allée que le produit dont il a besoin arrive. Une mauvaise gestion des flux par le logiciel, un cariste trop lent ou en pause, sont de multiples facteurs susceptibles de ralentir le travail des préparateurs. C'est parfois une respiration bienvenue qui permet de se reposer pendant quelques instants sans craindre les réprimandes du chef d'équipe. Mais pour les ouvriers les plus attachés à leur « quota », cela peut provoquer des tensions, comme dans le cas de ce préparateur de commandes à ST Logistics : « *Hatem s'énerve encore en attendant une réappro. Il me dit que ça va faire baisser sa prod'. Il était à 250 colis/heure et là ça va baisser* » (extrait de journal de terrain, ST Logistics, 8 décembre 2015).

Face à ces petites interruptions constantes du flux, j'ai pu observer un jeu social intense. Pour faire arriver plus rapidement sa palette, un préparateur peut demander directement à un cariste de lui faire sa « réappro ». Les relations d'affinité sont alors déterminantes dans l'exécution rapide de cette tâche. À l'inverse, un cariste peut embêter volontairement un préparateur en faisant traîner le réapprovisionnement.

La contradiction entre les dispositifs d'évaluation du travail et sa nature collective apparaît de façon éclatante dans un épisode qui s'est déroulé dans l'entrepôt ST Logistics. Au moment où je commence ma mission, lorsqu'un cariste « descend » une palette pour la « réappro », il ne fait que la déposer à l'emplacement. Or cette palette est entourée de film

plastique. Lorsqu'un préparateur se présente pour prélever un colis, il doit donc couper la couche de film à l'aide d'un cutter. La pratique commune des préparateurs est de ne couper que la partie du film qui permet de prélever le nombre de colis nécessaire. Le film est donc enlevé petit à petit, et personne ne prend la peine de mettre les morceaux découpés à la poubelle, et ils traînent alors par terre. Au bout de deux semaines que je suis en mission, le management de l'entrepôt décide de modifier ce système qui crée de la « saleté ». Les chefs d'équipe annoncent à un briefing que les caristes devront maintenant défilmer les palettes quand ils les déposent dans les allées. Cette annonce entraîne des plaintes des caristes pendant plusieurs minutes.

On peut interpréter ces plaintes relativement à la qualification du travail dans sa dimension symbolique : comme on le verra plus loin dans ce chapitre, la position plus élevée des caristes dans l'entrepôt est liée à la plus grande dextérité des opérations de conduite et de maniement du chariot, et à l'éloignement avec les tâches de manutention. Le fait de défilmer implique de descendre du chariot et de se salir les mains, au sens propre. Mais il me semble qu'on peut aussi comprendre cet épisode au regard de la mesure de la productivité : l'opération de défilage est une tâche qui n'est pas prise en compte dans la mesure de la productivité des caristes ou des préparateurs. Elle est une tâche non mesurée et collective. C'est donc une des interstices où le travail n'est pas entièrement individualisé, c'est la matérialisation de la frontière dans la division du travail entre les postes. C'est parce que personne ne veut prendre en charge cette tâche collective que le management est contraint d'édicter une règle. Des conflits peuvent donc se nicher dans ces interstices où l'opération de travail n'est pas entièrement individualisée ou quand l'interdépendance vient contredire l'individualisation du travail.

### **Autonomie de déplacement**

L'autonomie des ouvriers vaut pour les différents postes. Caristes, préparateurs de commandes, chargeurs et réceptionnaires sont tous munis de chariots et se déplacent continuellement. C'est une des caractéristiques commune du travail dans les trois entrepôts.

Cette mobilité génère différentes types d'interactions au travail. Les plus fréquentes sont les rencontres ponctuelles avec les autres ouvriers, lorsqu'ils se croisent dans une allée. Ces moments sont l'occasion d'échanger quelques mots, des salutations, des informations sur le travail, ou des plaisanteries. Cela peut aussi amener à des interactions plus conflictuelles, comme lorsqu'un préparateur ou un cariste pressé est gêné dans son déplacement (« *pousse-*

*toi* », « *attention* »). En raison de l'autonomie de déplacement, ces interactions sont parfois provoquées : on va voir un collègue pour dire bonjour ou discuter.

Les interactions peuvent parfois s'étendre, quand plusieurs ouvriers sont dans la même allée, ou quand des plaisanteries faites à haute voix donnent lieu à une suite de réponse ou de rires à différents endroits de l'entrepôt. L'espace de travail est donc un lieu de sociabilité intense. À Multimag, au sein d'une équipe, la plupart des travailleurs sont amenés à se croiser à un moment de la journée : je croisais au bout d'une heure une vingtaine de collègues de l'équipe, au fur et à mesure de ces déplacements. J'ai ainsi pu identifier la plupart de l'équipe très rapidement, alors qu'il n'y a pas de briefing au début de la journée, et c'est par des rencontres provoquées dans les allées que j'ai pris la plupart des coordonnées des ouvriers vus en entretien.

Il est difficile en revanche de quantifier exactement ces interactions. Elles varient selon les heures, en fonction de l'aléa de la répartition des commandes et des déplacements des ouvriers, et plus encore selon l'envie de chacun d'interagir : en milieu de journée, lorsque l'équipe est « à bloc », chacun est davantage concentré sur sa palette. Les moments les plus intenses sont la première heure de la journée, où les ouvriers se saluent lors de leur première rencontre et échangent quelques mots, et la fin de la journée, quand la pression retombe et le quota est « fait ». Il arrive également que, lors de la préparation d'une commande, deux ouvriers avancent presque au même rythme dans les allées, occasionnant une discussion de quelques minutes. Dans les autres entrepôts enquêtés, la liberté de déplacement plus importante renforçait encore ces interactions. À ST Logistics, lors des moments de creux, je pouvais passer cinq minutes à discuter avec un groupe de collègues. À Interlog, où la surveillance du chef d'équipe était légère, je voyais régulièrement des caristes arrêtés en train de discuter.

L'espace de circulation des chariots est un espace ouvrier. Pour des raisons de sécurité, les personnes à pied ne sont pas autorisées à s'y trouver, sauf dans une fine bande piétonnière. L'encadrement y est aussi peu présent. La direction de l'entrepôt et les responsables d'exploitation disposent de bureaux séparés de l'espace productif, et les chefs d'équipe ont le leur en bordure. Ils y restent la plupart du temps, face à un ordinateur, et n'interviennent dans l'espace qu'en cas de difficulté. Par exemple, à Multimag, les chefs d'équipe faisaient passer leur message par les haut-parleurs, y compris lorsqu'il s'agissait d'appeler un ouvrier en particulier. À ST Logistics, les chefs d'équipe diffusaient leurs messages directement sur les terminaux de préparation (« *vous prendrez votre pause à 19h30* »).



L'individualisation de la mesure du travail n'est donc pas synonyme d'isolement au travail. C'est d'ailleurs pour cette raison que la commande vocale, présentée plus haut, introduit une rupture dans l'organisation sociale des entrepôts, alors même que la logique de prescription du travail ne diffère pas vraiment de celle qu'on observe avec un pistolet-scanner : « la commande vocale suscite ainsi un recentrement sur la sphère individuelle du travail, un espace-temps qui devient exclusivement consacré à cette activité et qui tend à exclure les autres formes de rapports au monde » (Gaborieau, 2016, p. 209). Même en l'absence de commande vocale, et bien que la sociabilité ouvrière soit généralement recherchée et valorisée, certains ouvriers préfèrent s'en extraire pour se concentrer à fond sur leur travail. J'ai fréquemment croisé des préparateurs de commandes ou des caristes qui travaillaient avec de la musique dans les oreilles. De manière plus générale, l'intensité du travail oblige à diminuer les interactions prolongées et à les recentrer sur le travail. Les intérimaires, et les ouvriers débutant de manière générale, sont ainsi davantage concentrés sur leur travail que les travailleurs plus aguerris, et participent moins aux interactions pendant le travail.

## **2.2. Les temporalités du travail en entrepôt : monotonie, travail en urgence et temps de respiration**

L'enjeu du rythme de travail traverse l'ensemble des professions subalternes. La sociologie des organisations industrielles a abondamment mis en évidence la dimension temporelle du travail (Thoemmes, 2008). Les conflits autour du travail à la chaîne se sont souvent structurés autour de la question du chronométrage, dispositif essentiel de l'organisation du travail (Hatzfeld, 2005). La chasse aux temps morts est au cœur du projet taylorien depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, par la recherche de l'accélération de l'exécution et de l'enchaînement des tâches. Les activités de service montrent d'autres rapports au temps, marqués par « l'urgence » au travail face aux attentes des clients et des usagers (Monneuse, 2012).

Les recherches mobilisant les notions de flux tendu et de *lean management* insistent sur le brouillage croissant des frontières entre travail en cadence et travail en urgence. D'une part, « les politiques de flux tendus conduisent à un développement important des contraintes marchandes de rythme de travail dans les entreprises » (Valeyre, 2001, p. 141). Elles conduisent ainsi à intégrer l'urgence commerciale dans la définition des cadences, participant de « l'invasion du client » dans les usines (Cartron, 2000, p. 68). D'autre part, la taylorisation des services conduit à imposer des cadences pour rationaliser le service des usagers, comme les *fast-food* (Pinto, Cartron et Burnod, 2000) ou les centres d'appel (Calderon, 2005).

L'intensification du travail correspondrait ainsi au renforcement des contraintes de type industriel et marchand dans les organisations de travail (Gollac, 2005). Le travail dans les entrepôts est un cas exemplaire pour analyser ces logiques car à la rencontre de ces facteurs d'accélération des rythmes de travail. Comment la tension du travail par l'individualisation de la productivité affecte le rapport au temps des ouvriers des entrepôts ?

Pour répondre à cette question, nous replacerons le temps du travail dans la diversité des temps sociaux. On verra dans un premier temps que la tension du travail en entrepôt se traduit par un alignement du temps ouvrier sur le temps des marchandises, tout en montrant le jeu qui existe dans les temporalités. On s'intéressera ensuite au rythme du travail : la monotonie du temps apparaît tout à la fois comme un risque et une ressource pour faire face à l'intensité du travail.

### **Une multiplicité de temporalités dans les entrepôts**

Comme nous venons de le voir, le travail ouvrier en entrepôt est principalement contraint par la mesure de la productivité. Or la notion de productivité a toujours une unité de mesure temporelle. Elle n'est pas toujours mentionnée, mais elle est fondamentale : pour la production d'un entrepôt, il s'agit de la production journalière. Pour la productivité individuelle des salariés, il s'agit de la productivité horaire.

Le développement de recherches en sociologie du travail centrées sur la question du temps (Thoemmes, 2008) ont mis en lumière la pluralité des rapports au temps. Pour saisir cette pluralité, William Grossin (1996) a proposé une sociologie des temporalités qui met l'accent sur les « milieux temporels » où se rencontrent des rapports au temps différents. Ce cadre théorique est intéressant pour comprendre comme la temporalité du travail en entrepôt s'articule au temps de la marchandise. La centralité de la productivité individuelle dans l'organisation du travail donne l'occasion d'étudier comment celle-ci s'articule aux différentes temporalités de l'entrepôt.

On a déjà évoqué l'idée que chaque échelon hiérarchique dans l'entrepôt a son échelle temporelle dans l'organisation du travail : annuelle pour le directeur de site ; hebdomadaire pour le responsable d'exploitation ; journalière pour le chef d'équipe ; horaire pour l'ouvrier. Cette contrainte temporelle est produite par la division scientifique du travail, qui spécialise le travail à mesure qu'on descend dans l'échelle hiérarchique. Les indicateurs de performance

matérialisent cette différenciation hiérarchique des temporalités, depuis la mesure de la productivité horaire des ouvriers jusqu'aux bilans annuels des directeurs de site.

L'effet de l'organisation du travail sur sa temporalité est par ailleurs bien plus large. Elle concerne l'organisation de la journée de travail dans son ensemble, et prend place dans une semaine. S. Carbonell (2018), qui a étudié un plan de compétitivité chez PSA qui se concentrait autour d'une réorganisation temporelle du travail, montre l'importance des réorganisations du temps de travail par le rallongement de la journée de travail à l'aide de l'*overtime* et sa modulation. Ces transformations permettent de lier plus fortement le temps de travail aux besoins de la production. Cet alignement du temps de travail sur celui de la production peut être encore plus poussé, comme dans le cas de l'usine pharmaceutique étudiée par Q. Ravelli (2015), où la recherche d'une production en continu a conduit à la mise en place d'un système dit des « 5 x 8 », qui prend place sur une « semaine » de dix jours.

Le rapport au temps quotidien prend sens dans la journée de travail, qui se définit également par sa durée, et par sa coupure par des pauses. La durée de la journée de travail est généralement de 7h30, comprenant une pause légale d'une demi-heure. Mais il arrive que des heures supplémentaires (majorées), rallongent la durée de la journée d'une ou deux heures. Dans tous les cas, la pause est un moment attendu, qui permet de souffler et de reposer un peu le corps. À ce sujet, les trois entrepôts offrent trois modèles différents. Dans l'entrepôt Interlog, la gestion du temps de travail est peu formalisée, à l'image de l'ensemble du contrôle hiérarchique sur le travail. L'établissement ne dispose pas de badgeuse et le contrôle du temps de pause se fait de manière informelle. Le moment de la pause n'est pas fixe, il dépend de l'activité en cours : c'est le chef d'équipe qui vient indiquer aux ouvriers de prendre la pause maintenant, en général lorsqu'il y a moins de camions à traiter. La durée de pause peut par ailleurs être rallongée de quelques minutes sans réprimandes, et raccourcie par le chef d'équipe en cas de besoin insistant.

Par contraste, les deux autres entrepôts ont un mode gestion des relations temporelles beaucoup plus formalisé, notamment à travers l'usage de la badgeuse : on badge en arrivant et en partant, et pour la pause, dont l'heure est fixe. Pourtant là aussi, une certaine souplesse est possible à travers les « pauses sauvages ». À ST Logistics, il est possible pour les fumeurs de demander au chef d'équipe une pause de cinq minutes une ou deux fois dans la soirée, pause généralement accordée avec regret et accompagné d'un « *mais vite alors* ». À Multimog, la direction a accepté la demande des syndicats de donner aux salariés une pause en dehors de la

pause légale. Celle-ci est réservée aux salariés en CDI, les intérimaires n'étant même pas informés de son existence.

Cette gestion de la durée du travail peut faire l'objet d'une rationalisation largement plus avancée. C'est notamment ce qui ressort des témoignages sur l'organisation du travail dans les entrepôts Amazon (Malet, 2013), à travers les récits des pauses écourtées par les besoins de se déplacer d'un bout à l'autre de l'entrepôt.

La différenciation hiérarchique des échelles temporelles et le rapport pratique et subjectif aux modalités du travail alterné sont des éléments communs à un grand nombre d'entreprises industrielles, ce qui rapproche le travail en entrepôt du monde de l'usine. On peut noter que le niveau de souplesse autour de l'organisation des pauses montre en revanche qu'il existe une différenciation nette entre les entrepôts selon la formalisation de l'organisation du travail.

### **Des rythmes entre monotonie et travail en urgence**

La temporalité du travail en entrepôt est une temporalité ouvrière, définie par la journée de travail. Cette unité sociale du temps est pourtant modulée par l'enjeu du rythme de travail. Ce rythme est pris entre la régularité des contraintes de productivité et les moments d'urgence. De plus, la mesure de la productivité amène les ouvriers à aménager leur rythme de travail au long de la journée.

Le travail des caristes ou des préparateurs de commandes est d'abord défini par l'enchaînement des commandes. Il est pourtant très éloigné de la régularité du travail à la chaîne. Une première raison est l'existence de moments d'accélération contraints par des commandes à faire partir en priorité. Par exemple, bien qu'Interlog n'ait pas mis en place de mesure individuelle de la productivité, l'encadrement utilise quand même certains indicateurs de productivité. Parmi eux, le « booster » est le taux de camions chargés et partis dans les temps prévus : hors délais, l'entrepôt doit payer des pénalités à ses clients. Ainsi, des phases de « travail en urgence » ponctuent certains moments de la journée. Le travail qui est directement au contact des camions est le plus soumis à cette contrainte. Mais cela arrive également dans les autres postes lorsqu'il faut terminer la préparation d'une commande à temps pour que le camion parte.

Le rapport au temps diffère pourtant selon le type de poste occupé. Pour les préparateurs de commandes, la contrainte vient d'abord des objectifs de productivité, et un peu de l'interdépendance avec d'autres salariés. À l'inverse, les caristes travaillent généralement sous

la contrainte de réapprovisionner les préparateurs. Pour les chargeurs, il s'agit de faire le camion dans les temps, puisqu'il y a un temps prévu pour réaliser le chargement. D'autant plus que le chargeur est seul, alors qu'un préparateur ne réalise généralement pas seul l'ensemble des commandes pour un client, justement pour que l'expédition ne soit pas dépendante de cette seule personne. J'ai pu voir la différence dans l'entrepôt Interlog où j'étais souvent en préparation de commandes et sans objectif de productivité. Durant cette mission il fallait parfois faire une palette en urgence afin qu'elle soit prête pour le chargement. La temporalité du travail était alors contrainte par le client à servir. Nous étions deux ou trois ouvriers à coopérer pour réaliser la commande dans les temps.

La division du travail de préparation permet à l'inverse une normalisation et une individualisation du temps par son intégration à la mesure de la productivité. De façon générale, plus le flux est taylorisé, plus les commandes sont parcellisées, et plus le travail en urgence est rare, et plus le travail est monotone. On retrouve donc un résultat complémentaire à celui mis en avant plus haut au sujet de l'individualisation de la mesure de la productivité.

À l'opposé de ces moments de « rush », il existe des moments de creux. Cela peut tout simplement venir d'un plus faible nombre de commandes ou découler d'un problème technique. Quelle qu'en soit la raison, cela crée pour les ouvriers une baisse d'intensité qui demande une redéfinition du sens de l'implication au travail. Par ex chez ST Logistics, nous devons écrire sur papier les raisons de tous les temps morts pour justifier d'une baisse de productivité. Lorsque le creux d'activité était généralisé à l'ensemble de l'équipe, le contremaître demandait aux ouvriers de s'occuper en faisant du « ménage ». Il s'agissait alors de nettoyer les allées en mettant les films, les colis abîmés et les morceaux de palettes cassées à la poubelle, de « refaire les plats »<sup>220</sup>, de ranger les palettes vides. Ces tâches sont symboliquement dévalorisées comme étant du « sale boulot », et d'ailleurs confiées dans plusieurs entrepôts à des intérimaires ou des sous-traitants en nettoyage industriel. De plus, le ménage n'étant pas pris en compte dans le calcul de la productivité, les ouvriers le réalisaient le plus lentement possible, voire faisaient semblant de le faire.

---

<sup>220</sup> Un « plat » correspond à une couche de produits sur une palette. Comme les préparateurs de commandes ont tendance à prendre les produits les plus près d'eux, sur le devant de la palette, refaire les plats consiste à prendre des colis du fond pour les remettre devant.

Ce temps de travail improductif est fortement combattu par les directions d'entrepôt, notamment par la mise en place de la polyvalence. Le recours à l'intérim permet également de dimensionner au minimum les équipes en fonction des besoins journaliers.

### **Adapter son rythme**

Dans les entrepôts au fonctionnement le plus régulier, ces temps de creux et de rush sont très rares. Cela n'implique pourtant pas que le rythme de travail est complètement régulier. En effet, les ouvriers modulent fortement leur vitesse de travail en fonction de leurs ambitions professionnelles, de leur fatigue, des commandes, et du moment de la journée.

Le rythme dépend de la position professionnelle, notamment du statut. Les intérimaires travaillent souvent à un rythme soutenu, en raison de leur moindre dextérité et de la menace de la fin de mission. Par exemple, Cédric Payet, préparateur de commandes en contrat groupement d'employeur chez Multimag, était souvent « à fond » et ne prenait pas de pause pour faire son quota. J'ai moi aussi eu tendance à écourter certaines pauses de quelques minutes pour avancer un peu ma productivité. L'engagement soutenu dans le travail dépend des ambitions professionnelles. Les travailleurs en contrats précaires qui souhaitent se faire embaucher cherchent à faire la plus haute productivité possible pour se distinguer. C'est le cas de Thomas Gentil, également en groupement d'employeurs pendant l'observation, et finalement embauché au moment de l'entretien. Il m'explique que pendant plusieurs mois il a travaillé au rythme de 1 800-1 900 colis par jours, donc bien au-delà du plafond de la prime de productivité : *« ça m'a rien apporté si ce n'est d'être embauché. Après je vais réduire un peu le truc, je vais monter à 1 500 pour avoir ma prime maxi et ça va être tout, je vais pas faire plus »*. On peut l'opposer au cas de Sidney Job, intérimaire dans le même entrepôt mais ne cherchant pas une embauche. Il dit limiter son engagement : *« moi mes limites c'était 1 200-1 300, pas plus. Je montais pas plus. Je pouvais, mais je montais pas plus »*.

Les ouvriers embauchés peuvent se permettre une gestion du rythme de travail plus autonome. Elle passe par des pauses plus régulières, ou par un désinvestissement du travail pour certains. Pourtant la plupart de ces ouvriers en CDI cherchent aussi à « faire leur quota » pour obtenir leur prime. Pour ce faire, il existe une gestion de l'effort tout au long de la journée. Plusieurs préparateurs de Multimag m'ont expliqué aller le plus vite possible au début de la journée pour avoir atteint leur quota à la pause et finir la journée plus tranquillement. Cette possibilité de gérer son temps est d'ailleurs une des raisons qui valorise les tâches de

préparation, pourtant plus pénibles physiquement. C'est ce qu'explique Say Vang, ouvrier polyvalent en CDI chez Multimag, en comparant les postes de cariste et de préparateurs :

*« Say Vang : J'adore la prep'. Parce que si tu veux la prep' y'a pas de pression. Tu peux accélérer comme désaccélérer. Si tu veux faire un gros quota tu peux y aller directement, mais tu peux ralentir un petit peu ta prep', tout en restant constant, parce que tu sais comment monter ta base, tu sais comment positionner, tu sais tes allées, tu sais c'est quoi comme produit. Alors que cariste, bon y'a un peu de pression parce que dois aller en D2 – D2 c'est réappro automatique – et aller chercher la palette 2-50-A, bah tu pourras pas aller parce qu'il y a un intérimaire ou un embauché qui va venir te voir pour te demander si tu peux lui faire son 0<sup>221</sup>. Tu vas lui faire son 0, tu vas te remettre en D2, mais au moment où tu vas aller en D2 t'as un mec qui pourra revenir te voir et te demander si tu peux faire ci, si tu peux faire ça. »*

Say Vang vit donc le travail de cariste comme un temps sous la pression des autres, avec des sollicitations constantes, à l'inverse du travail sans pression extérieur du préparateur. S'il ajoute ensuite que les risques en matière de sécurité sont plus importants pour les caristes, son grief principal est l'absence d'autonomie dans la gestion du rythme de travail.

L'autonomie du rythme est centrale dans la perception du travail. En effet les temps morts imposés, par exemple par une absence de produit ou un problème technique, sont largement critiqués par les préparateurs. Quand on est « chaud » ou « à fond » il est désagréable de se voir ralentir par un facteur externe. Plus désagréable encore est l'absence prolongée de travail à l'entrepôt. Lors des creux de plusieurs minutes à Interlog ou ST Logistics j'étais étonné d'entendre des collègues se plaindre de l'absence de travail. Bien que payé, ce temps de travail improductif est désagréable car il donne l'impression d'« être là pour rien » et contredit une éthique du travail. Il l'est également parce qu'on sait qu'on va devoir s'y remettre, et bien souvent rattraper le retard, donc être en sur-productivité et en urgence.

Parfois le dégoût des creux va même jusqu'à un engagement ininterrompu dans le travail. Cela se traduit par le fait de garder un rythme de croisière dans la préparation qui permet de s'extraire du travail. Avoir son rythme permet de donner une régularité au temps qui le fait passer plus vite. Cela peut contribuer à expliquer que certains ouvriers fassent régulièrement

---

<sup>221</sup> Un cariste « fait le 0 » d'un préparateur quand ce dernier a besoin de produits d'une référence qui manque dans les allées. Le cariste peut alors lui passer en priorité son réapprovisionnement pour qu'il puisse continuer sa palette, en passant outre l'ordre prévu par l'algorithme, celui des « D2 », les réapprovisionnements automatiques. C'est un exemple de la difficulté à organiser de façon complètement informatique le travail en entrepôt.

des journées au-dessus du quota (Gaborieau, 2016). Cette hypothèse de l'auto-accélération est pourtant contredite par d'autres éléments. Chez Multimag, les deux ouvriers en CDI qui ont des quotas au-dessus de la moyenne le justifient. Julien Legendre explique faire cela parce qu'il bénéficie tous les ans d'une augmentation personnalisée en plus de la revalorisation décidée aux négociations annuelles. Le second, Bakary Sané, dit faire cela par loyauté envers l'entreprise. C'est donc un facteur de valorisation sociale.

Pour terminer, ajoutons que le rythme de travail est très dépendant de la santé physique et mentale des ouvriers. Nous nous intéresserons dans le chapitre suivant aux effets du travail sur la santé. Mais notons que tous les préparateurs de commandes ont certaines journées plus difficiles où ils ne feront pas leur quota. Comme la prime de productivité est calculée sur le mois, la dépasser certains jours permet de se constituer une avance pour le reste du mois qui compensera les jours sans. C'est l'autre raison qu'avance Bakary Sané, ouvrier polyvalent en CDI chez Multimag, pour expliquer ses journées à 2 000 colis : *« Moi j'ai toujours dépassé les primes, j'ai toujours 100 %. [...] quand y'a quelqu'un qui fait aujourd'hui 1500, demain tu peux faire 2 000 ou 1 800, les jours où tu fais 400 ou 500 ça va pas te coûter cher. C'est calculé par mois. Le jour où t'as fait 2 000 ça va compenser, tu vas prendre quelque chose pour mettre un jour que t'avais moins. Quelqu'un qui fait beaucoup t'as toujours 100 % de prime, tu peux pas être perdant ».*

La gestion de l'effort doit donc se comprendre en référence à une temporalité mensuelle et fait intervenir des facteurs externes. Si l'on a commencé un mois avec une faible productivité, il n'est pas forcément intéressant d'essayer de rattraper son retard. C'est ce que résume Ahmed Guendouzi, cariste en CDI dans un autre entrepôt (Logistock) en prestation, à propos de son rapport à la productivité :

*« Ahmed Guendouzi : Parfois je fais mon quota, parfois je le fais pas, parfois je suis motivé, parfois je suis pas motivé. Tu vois en ce moment, j'ai touché la prime pendant trois mois ou quatre mois, et là la semaine dernière j'ai rien foutu donc je sais que mon quota il va être mort, donc je vais continuer comme ça pendant le mois, et après le mois prochain je vais reprendre. C'est selon mes humeurs, ma motivation, selon mes besoins. En plus quand je fais des doubles après il faut pouvoir fournir l'énergie même chez Logistock, donc c'est pas évident. »*

Son explication fait intervenir la forme physique et mentale, mais aussi les besoins économiques du foyer, et l'exercice d'une autre activité mensuelle (les « doubles »), puisqu'il est régulièrement en double activité. Cet extrait montre qu'un dispositif comme la mesure



individuelle de la productivité n'exerce pas mécaniquement une incitation financière sur les ouvriers. Il fait l'objet d'appropriations différenciées selon les personnes.

La notion de temporalité a permis de montrer comment le rythme de travail, bien que normalisé par ces indicateurs, s'inscrit dans une pluralité de déterminations sociales. Le cadre de la journée de travail dépend du temps subjectif, et des arrangements collectifs et individuels dans les équipes. La normalisation du rythme de travail est de plus limitée par les contraintes commerciales de l'entrepôt et les pratiques des ouvriers. L'autonomie ouvrière par rapport à la tension du temps est toutefois socialement différenciée : importante pour les ouvriers stables, elle est bien plus réduite pour ceux en emploi précaire.

### **3. Le sens du travail sous tension : aller vite aux dépend des autres, faire bien pour les autres**

Nous avons proposé d'abandonner la notion de « flux tendu » au profit d'une approche pratique de l'organisation du travail dont l'objectif est la tension du flux. Jamais réalisée, cette tension est toujours elle-même en tension. Le fait qu'elle s'appuie en priorité sur une tension du travail amène cette organisation du travail à composer avec une certaine autonomie dans le travail. Cette capacité des ouvriers à gérer leurs déplacements et leur rythme de travail offre un cas d'étude original des écarts entre le travail prescrit et le travail réel.

Nous traiterons cette question sous deux angles. D'une part, on se demandera comment les outils techniques d'organisation du travail et de contrôle de la productivité se traduisent concrètement dans la réalisation du travail. On verra alors, malgré une conception taylorienne de la production du flux où le travail est largement prescrit par les algorithmes informatique, les divers espaces de jeu qu'investissent les ouvriers. Nous verrons comment la prégnance de la logique de productivité les conduit à jouer avec le dispositif. D'autre part, nous étudierons les logiques alternatives à celle de la productivité sur lesquelles s'appuie le travail concret des ouvriers. Nous verrons en effet que le sens du travail ne se résume pas à sa dimension utilitaire (optimiser son salaire). Il fait entrer en jeu de nombreuses dimensions symboliques : un sens de la justice, un « éthos de la virtuosité » (Dodier, 1995) et une éthique de la qualité.

Nous verrons ainsi dans un premier temps comment la mesure de la productivité organise une concurrence entre les travailleurs autour de l'attribution des commandes. L'enquête met en lumière les stratégies individuelles pour composer avec ces dispositifs, et les moments collectifs qui permettent de s'en affranchir. Dans un second temps nous nous intéresserons à la manière

dont la contrainte de productivité s'articule aux autres définitions du travail, d'une part celle d'une virtuosité déterminée par la capacité à être « rapide » tout en traitant du « lourd », d'autre part celle qui consiste à produire un travail de qualité symbolisé par le beau travail.

### **3.1. Une mesure de la productivité qui organise la concurrence et les solidarités au travail**

L'individualisation de la rémunération du travail est souvent analysée comme provoquant la mise en concurrence des travailleurs (Durand, 2012). Mais les logiques de ce mécanisme ne sont pas toujours les mêmes. Ici, la mesure individuelle de la production contribue à redéfinir la valeur du travail par rapport à son rendement économique. La délégation du « sale boulot » passe alors par une concurrence pour l'obtention des bonnes commandes. Les moments qui échappent à l'individualisation de la mesure montrent par contraste que cette organisation du travail met en suspens les solidarités entre ouvriers mais ne les efface pas.

#### **Un alignement du système symbolique sur les normes productives de l'entreprise : le cas des bonnes et mauvaises commandes**

Ce qui cristallise la concurrence et la division symbolique du travail, c'est le rapport à la qualité des commandes. En effet, dans un même entrepôt, sur un même poste de travail, on observe une différenciation dans le contenu du travail des préparateurs de commandes selon l'opposition indigène entre les « bonnes » commandes et les « mauvaises » commandes. J'ai observé cela dans les deux entrepôts ST Logistics et Multimag<sup>222</sup>, et plusieurs enquêtés m'ont relaté des phénomènes similaires dans de nombreux autres entrepôts. Une bonne commande est une commande plutôt facile à réaliser rapidement, qui permet d'avancer sur sa productivité. À l'inverse, une mauvaise commande est une commande qui rapporte peu. Tous les entrepôts où existe une individualisation de la rémunération selon la productivité sont concernés par ce phénomène : c'est l'individualisation du travail qui rend possible la perception individuelle des bonnes et mauvaises commandes.

Cette partition des tâches selon le degré plus ou moins rémunérateur du travail est proche de ce qu'observe D. Roy (2006) en 1944-45. Dans l'atelier d'usinage où l'essentiel des salaires est établi au rendement. Les ouvriers font une différence entre les « boulots juteux » et les

---

<sup>222</sup> Dans l'entrepôt Interlog, comme nous n'étions que deux ou trois à la préparation de commandes, que les produits étaient peu différenciés (uniquement des cannettes), et qu'il n'y avait pas de mesure individuelle de la productivité, le jeu autour de l'attribution des commandes était très limité.

« boulots de merde ». Les premiers, aux cadences faciles à réaliser, permettent d'obtenir un bon rendement, et les ouvriers s'emploient alors à « respecter un quota », alors que pour les tâches peu rémunératrices ils vont « tirer au flanc ». La gestion du rythme de travail par les ouvriers s'inscrit dans un jeu du *making out* (« s'en sortir »), consistant pour les ouvriers à établir un quota de pièces à fabriquer en fonction du quota de pièces fixé par les managers.

L'enquête montre bien une gestion des rythmes de travail chez certains ouvriers en fonction de la qualité des commandes. Par exemple Say Vang, ouvrier polyvalent en CDI chez Multimag, m'explique en entretien la façon dont il « fait sa prod' » en fonction des commandes :

*« Say Vang : Moi ça me dérange pas la prod', qu'elle soit bonne ou pas bonne, je sais qu'on pourra toujours rattraper la prod', elle restera toujours la même. Après là, c'est à toi de trouver ta stabilité en fonction des commandes. Si tu vois que la commande elle est bonne, c'est là qu'il faut commencer à accélérer légèrement pour pouvoir la finir. Si tu vois que la commande elle est moyenne, c'est là encore mieux, tu dois accélérer pour pouvoir la terminer au plus vite, et te dire voilà, la moyenne elle est faire. »*

C'est cependant le seul ouvrier qui m'ait expliqué directement cette pratique. Elle ne semble pas aussi rationalisée que dans l'usine étudiée par D. Roy puisqu'elle ne fait pas l'objet d'un apprentissage ou d'un enseignement explicite au sein du collectif. D'autres facteurs, comme on l'a vu plus haut, rentrent également en compte pour définir le rythme des ouvriers : on ne ralentit pas forcément lors d'une mauvaise commande si l'on est « chaud ». Une autre différence avec le *making out* est que le quota est bien celui défini par la direction : si l'on accélère ou on décélère, c'est toujours avec l'objectif de faire sa prime maximale à la fin du mois.

Cette division pratique entre les commandes crée une concurrence entre les travailleurs pour l'obtention privilégiée des bonnes commandes et l'évitement des mauvaises. C'est là une autre différence avec le cas analysé par D. Roy : en raison du caractère individuel du travail de préparation de commande dans les entrepôts, la qualité des commandes diffère constamment entre les ouvriers, et se retrouve au cœur de stratégies individuelles. Le degré de cette concurrence dépend de la marge de manœuvre laissée par l'organisation du travail dans l'attribution des commandes. Dans le cas de l'entrepôt ST Logistics, la marge de manœuvre était relativement faible car les commandes sont attribuées automatiquement par l'algorithme du WMS : à chaque commande terminée, l'ouvrier s'en voit attribuée une nouvelle sur son

terminal de préparation. Il est toutefois possible d'annuler une commande à partir des scannettes, et d'attendre quelques secondes avant d'en demander une autre, dans l'espoir que quelqu'un d'autre aura hérité de « la merde »<sup>223</sup> dans l'intervalle de temps. Cela donne lieu à un jeu de délégation permanente des mauvaises commandes. Je voyais régulièrement dans les allées des ouvriers occupés à refuser des commandes sur leur pistolet jusqu'à en obtenir une bonne.

La marge de manœuvre était toutefois limitée par rapport à la situation rencontrée à Multimag. Dans cet entrepôt, au moment où j'y travaille, les commandes sont distribuées à l'aide d'étiquettes en papier. Au début de la journée de travail, un chef d'équipe distribue à tous les préparateurs de commandes un premier ensemble d'étiquettes. Cette distribution est censée être équitable, en combinant des bonnes et des mauvaises commandes. Mais pour la suite de la journée, le fonctionnement normal consistait à aller chercher des étiquettes dans le bureau du chef d'équipe. Lorsqu'il n'était pas dans le bureau, il devenait possible de choisir son étiquette, ce que faisaient la plupart des ouvriers, comme le confirme Say Vang : *« je sais qu'à l'ancienne, bon moi aussi je le faisais, la tricherie, chercher les étiquettes, tout le monde le faisait. Tu prenais la meilleure et après tu laissais les plus mauvaises aux autres »*.

Cette pratique faisait l'objet d'un apprentissage informel, au fil du temps, pour les ouvriers qui débutaient, en particulier les intérimaires. Le jeu du quota demande en effet de connaître cette ficelle pour pouvoir réaliser les 1 200 colis ouvrant droit à la prime de productivité. C'est ce que raconte Sidney Job, préparateur de commandes intérimaires chez Multimag : *« entrer dans le système c'est choisir tes commandes pour faire le plus de colis possible avec le moins d'étiquettes. C'est ça rentrer dans le système. Mais au début je comprenais pas, mais après comme tu te renseignes, que tu parles avec les bonnes personnes, on te donne le filon. Comme tu crois que je faisais mon quota ? Pareil, je suis le mouvement comme tout le monde. Remarque bien, quand eux ils te donnent les étiquettes, tu fais jamais ton quota »*.

---

<sup>223</sup> Les mauvaises commandes sont repérables au fait qu'elles indiquent peu de colis, qui sont donc en moyenne plus lourds (l'entrepôt traitait des cartons de 20 kilos qui contenaient un présentoir rempli de produits en promotion pour mettre en tête de gondole des magasins, contre un poids habituel des colis d'un kilo environ) mais comptés de la même manière. Ces commandes impliquent également un passage plus rapide par le filmage et le dépôt de la palette, deux tâches qui ne sont pas valorisées dans le calcul de la productivité.

Ce système provoquait un sentiment d'injustice partagé qui a poussé l'encadrement à reprendre la main sur l'ensemble du système de distribution des commandes :

*« Axel Barbier : Ça a changé maintenant parce qu'en fait ils ont mis des bannettes avec nos noms. Ils ont fait un tableau avec des bannettes, ils mettent les étiquettes dedans maintenant, si tu veux ils dispatchent les étiquettes. Genre pour qu'on soit tous à peu près égal au quota le soir. Ils sont en train de mettre ça en place là. »*

Le nouveau système de distribution repose sur un principe d'équité qui revient sur l'idée d'une rémunération « au mérite » défendue par le directeur de l'entrepôt. Cet exemple montre que la hiérarchisation des travailleurs peut être contreproductive. Un ouvrier d'un autre entrepôt m'a même expliqué que sa direction avait décidé d'abandonner la prime individuelle et de restaurer une prime collective en raison des tensions au sein des équipes. Il illustre également la marge instaurée par les ouvriers au cœur de dispositifs qui pourraient être perçus comme uniquement contraignants depuis une vision en surplomb.

Le rapport aux commandes a plus largement une dimension symbolique, visible dans l'usage fréquent de l'expression « faire la merde » par les enquêtés pour désigner les mauvaises commandes. La notion de « sale boulot » est souvent utilisée en sociologie du travail pour parler du report des tâches les plus pénibles sur une partie des travailleurs. Elle est une traduction de la notion de « *dirty work* » forgée par Everett Hughes (1962) pour définir certaines tâches rebutantes. Cette notion charrie chez Hughes une dimension morale ou symbolique<sup>224</sup>. Dans le cas des entrepôts, il me semble que la dévalorisation symbolique des mauvaises commandes ne vient pas d'une souillure, mais du fait qu'elles ne rapportent pas le même niveau de productivité et de rémunération. Se voir attribuer une mauvaise commande revient donc à être mis dans une situation où le dispositif technique ne mettra pas en valeur la qualité du travailleur et où il amènera à une baisse de la prime, donc à une forme d'extorsion du travail. À l'inverse, avoir une bonne commande était aussi un signe de grandeur, de confiance : « *si ils voient que t'es rapide, le lendemain ils te donnent des grosses guirlandes. Si ils voient que t'avances pas ils vont te laisser avec la merde, tu vois c'est comme ça* » (Axel Barbier). C'est ainsi que les chefs

---

<sup>224</sup> Dominique Lhuillier rappelle que chez E. Hughes la notion a deux acceptions : « Le « sale boulot » renvoie aux tâches « physiquement dégoûtantes ou symbolisant quelque chose de dégradant et d'humiliant ». Mais il peut correspondre aussi « à ce qui va à l'encontre de nos conceptions morales les plus héroïques » » (2005, p. 78- 79). Ce qui a donné lieu à des discussions sur fait de savoir si on devait séparer « sale boulot » et « boulot sale » pour différencier la souillure morale de la simple salissure (Brugière, 2017). L'usage commun en sociologie du travail qui confond les deux est donc abusif, puisqu'un travail « dur » et pénible n'est pas toujours dévalorisé.

d'équipe avaient tendance à privilégier les travailleurs en CDI dans la distribution des commandes le matin, au détriment des intérimaires.

### **Les interstices de restauration d'une valeur collective**

Toute la journée ouvrière en entrepôt n'est pas assujettie à l'objectif de productivité, même dans les établissements où la prime de productivité individuelle est instituée. On a déjà commenté l'importance des pauses (officielle, sauvages, ou *in situ*) dans l'aménagement du temps et de l'effort de travail, et dans la restauration des identités collective. Nous voudrions maintenant analyser certaines activités qui, bien que restant dans le temps de l'activité, ne sont pas prises en compte dans l'estimation individuelle de la productivité. Il s'agit des tâches de formation, et de l'aide à un collègue en difficulté.

Un premier temps hors de la production est le temps consacré aux tâches de formation. En effet, la rotation constante des intérimaires demande constamment de former les nouveaux arrivants. La première journée d'un intérimaire en entrepôt est généralement consacrée à l'apprentissage du dispositif technique, du maniement et de l'empilement des colis (pour les préparateurs, car je n'ai pas pu observer la formation pour les caristes). Dans les trois entrepôts où j'ai travaillé, cette formation est réalisée par des ouvriers embauchés. Ils sont libérés pendant ces journées du travail de production et restent avec l'intérimaire toute la journée. Les ouvriers qui sont choisis pour ces tâches sont en nombre restreint : ils le sont en raison de leur ancienneté dans l'entrepôt, de la qualité de leur travail, et de leur contact facile avec les intérimaires. Le temps de la formation est un temps détendu.

Ces tâches de formations sont limitées dans le temps. Mais on peut en repérer des résurgences dans le travail quotidien. Il n'est pas rare qu'un ouvrier prenne quelques minutes pendant son travail pour donner un conseil à un intérimaire en difficulté. C'est ce qui m'arrive par exemple à Multimag, quand Julien Legendre m'aide à monter une palette, alors que ce n'est pas lui qui m'a formé. Il m'explique alors certaines ficelles, qui consistent à utiliser des cartons entre chaque plat<sup>225</sup>, c'est-à-dire chaque couche, pour stabiliser l'empilement de colis, à désolidariser les packs dans un colis. Ces interactions sont dotées d'une certaine autonomie, elles restaurent une relation qui n'est pas uniquement contrainte par les objectifs de l'entreprise. Elles peuvent aussi s'intégrer à une économie indigène de coups de main. Par exemple, Julien

---

<sup>225</sup> « Bien faire ses plats » revient ainsi à avoir des couches homogènes, séparées par des planches de carton.

Legendre me demande, à un autre moment de la journée où il m'a aidé, de l'aider à mon tour à déplacer une pile de palettes.

On observe ces évènements à de multiples reprises en cas de difficulté d'un des membres de l'équipe. Les deux cas les plus fréquents sont lorsqu'un ouvrier a mal monté sa palette et qu'elle s'écroule lors d'un déplacement, et lorsqu'il a préparé sa commande sur une mauvaise palette (selon les clients à livrer les supports ne sont pas les mêmes). Dans ce second cas, il faut complètement « refaire la palette », c'est-à-dire enlever tous les colis pour les remettre ensuite sur la nouvelle. Ces tâches de réparation ne sont jamais réalisées uniquement par le travailleur qui a fait l'erreur. Elle mobilise en général un groupe d'ouvriers volontaires qui viennent aider à la refaire. Alors que c'est un travail souvent physiquement exigeant réalisé à un rythme soutenu (la palette doit repartir vite), et qui n'est pas pris en compte dans la prime, je n'ai jamais entendu un ouvrier s'en plaindre. L'ambiance lors de ce moment est plutôt détendue, avec des discussions et des blagues. On peut analyser ces épisodes comme des moments qui rompent avec l'isolement du travail habituel. Ils permettent la restauration d'une identité collective, en tous cas sa mise en scène, hors du temps contraint par la productivité. C'est comme cela qu'on peut analyser la situation suivante : lors d'une journée à l'entrepôt ST Logistics, un cariste fait tomber une palette qui se répand par terre. Trois ouvriers viennent l'aider à remettre les colis dessus, et d'autres qui passent dans l'allée se joignent au fur et à mesure. Une ouvrière qui aide à ramasser, préparatrice de commandes, dit d'ailleurs « *solidarité !* » à un moment.

Il faut donc nuancer le constat d'individualisme radical qu'on pourrait être tenté de faire à l'issue de l'analyse des rapports sociaux dans les entrepôts. Il existe des formes de concurrence intense entre les ouvriers, en raison notamment de la place que prennent les indicateurs de productivité individuelle dans l'organisation du travail. Mais on observe également le maintien de moments collectifs au travail, y compris dans un entrepôt comme ST Logistics où l'ancienneté moyenne est très faible, et où les liens personnels sont donc très récents.

### **3.2. L'idéal professionnel : faire vite et bien**

Malgré la persistance de moments collectifs de travail dégagés des injonctions productives, la condition d'ouvrier en entrepôt est prise dans les obligations de rendement. L'exigence de productivité demande de faire vite et bien, mais valorise surtout le premier objectif. Pour comprendre comment cela affecte le sens du travail, il faut d'abord replacer le

« faire vite » dans le système symbolique du travail en entrepôt : économiquement valorisé, le travail « charbon » s'inscrit aussi dans un type de masculinité valorisée dans les classes populaires, qu'on retrouve dans nombre de situations similaires (Rivoal, 2018 ; Gardes ; 2019). Nous verrons ensuite comment les ouvriers maintiennent un rapport au travail bien fait en dépit des réorganisations constantes de l'activité qui fragilisent leurs savoir-faire.

### **Le rapide et le lourd, deux principes sexués de valorisation du travail**

Les conditions de travail en entrepôt doivent donc être rapportées à ces principes : le travail difficile peut être accepté dans la mesure où il est équitablement partagé et correctement rémunéré. C'est ce qui différencie le « sale boulot » du « boulot dur ». Le consentement à travailler rapidement doit donc se comprendre à l'aune des gratifications symboliques qu'il met en jeu : rentrer dans le jeu de la productivité suppose de pouvoir valoriser l'image de soi. Or, la rémunération n'est pas le seul support de valorisation du travail. Le fait de travailler rapidement est aussi associé à un ensemble de représentations ambivalentes. On l'a vu au sujet du rythme, la vitesse du travail dépend de la volonté de réaliser le quota de productivité. Mais si tous les ouvriers font face à ce même arbitrage, certains seront classés comme des rapides et d'autres comme des lents. C'est ce qu'explique par exemple Axel Barbier au sujet de ses collègues de Multimag :

*« Axel Barbier : après ça dépend de la personne. S'il est dans un état où il est tout le temps en speed le mec, c'est sûr qu'il va faire son quota les doigts dans le nez. C'est pour ça quand tu demandes à Julien [Legendre], ou même Thomas [Gentil], eux c'est des personnes ils sont comme ça, ils sont rapides naturellement. Alors qu'il y en a comme... [...] Manu il est moins rapide que les autres, parce qu'ils sont moins rapides, c'est dans leur... je sais pas comment dire ça... c'est dans leur état d'esprit. »*

La rapidité dont parle Axel Barbier correspond à une forme d'excellence professionnelle, celle qui consiste à faire son quota facilement. Il la rapporte à un « état d'esprit », alors que dans le cas des deux enquêtés, il existe des motivations très utilitaires à leur rapidité : Thomas Gentil, alors en contrat groupement d'employeur GEL, souhaite rapidement être embauché en CDI et prévoit de ralentir par la suite (cf. chapitre 6) ; Julien Legendre est engagé dans une démarche d'ascension professionnelle par l'excellence au travail, comme on le verra dans le chapitre 9. La rapidité renvoie également à un savoir-faire, une habileté qu'on peut rapporter à l'idée de « virtuosité » (Dodier, 1995) : comme elle, la rapidité « est radicalement dans l'ordre du faire : elle exclut tout intentionnalisme » (p. 224). Si Axel Barbier naturalise le niveau de



rapidité de ses collègues, c'est qu'il ne peut dépendre d'un intérêt. C'est la condition de sa valorisation comme honneur professionnel.

C'est un trait commun aux différents entrepôts observés durant l'enquête. Dans chacun, certains collègues me disaient être « speed » tout le temps. C'est le cas par exemple de Yoann Saunier, l'ouvrier polyvalent avec qui je travaillais en équipe à Interlog, où il n'y a pas de mesure de productivité. C'est aussi ce que m'explique Seydou Traoré. Cariste en CDI chez Interlog, il s'investit intensément dans son travail, ce qui l'a conduit à devenir *cariste leader* peu de temps après son arrivée (cf. chapitre 5). Reconnu comme un des meilleurs ouvriers de l'équipe par la direction, il est aussi équipé du chariot le plus puissant de l'entrepôt. Quand je lui demande s'il souhaiterait être promu à un poste d'encadrement, il me fait part de sa préférence pour « le terrain » : « *j'ai mon chariot franchement il est puissant. Il est puissant, j'adore. C'est un petit bijou, je kiffe. C'est pour ça que je suis trop speed. Je peux pas être dans le bureau, je préfère être sur le terrain. Sur le terrain franchement je suis à l'aise, je suis comme un poisson dans l'eau* ».

Cet exemple montre que la virtuosité-rapidité est également un cadre de référence pour les caristes et qu'elle s'associe à la conduite d'un chariot. D'ailleurs, la performance de la rapidité dans le travail des caristes consiste à aller vite dans les allées, souvent en s'affranchissant des règles de sécurité mises en place par les directions. Cette virtuosité se rapporte à un éthos de l'action, une forme d'héroïsation du travail, qui est socialement située en fonction du sexe, de l'âge et de l'origine sociale des ouvriers.

La rapidité est une performance masculine, mais seulement au sens où elle est liée au poids des colis. En effet, comme on l'a vu dans les chapitres précédents, le jugement sur le caractère lourd ou léger des produits fonde en grande partie la ségrégation sexuée du travail en entrepôt. Dans l'entrepôt Multimag, aucune femme n'est présente dans les équipes ouvrières car les produits sont jugés « trop lourds ». Elles sont en revanche très présentes dans l'entrepôt voisin qui traite les produits non alimentaires des magasins. Pour autant le travail n'y est pas plus facile, comme l'exprime Axel Barbier : « *elles mettent des cartons, et elles remplissent les cartons de strings, de soutiens-gorge, des maillots, des trucs de bébé, des chaussures, elles font tout ça quoi. Mais le quota il est élevé là-bas par contre. 2 800 gros ! C'est dur. Elles sont obligées de courir les filles. Mais c'est pas physique* ». Bien qu'il reconnaisse la difficulté du travail dans cet établissement (où il a lui-même travaillé plusieurs années avant sa mutation dans son lieu actuel), il nie le caractère physique du travail puisque les produits sont légers.

Cela illustre comment la ségrégation sexuée des postes de travail est aussi une hiérarchisation. Les postes où travaillent le plus de femmes (la préparation de commandes de produits textiles ou culturel, le conditionnement) sont en effet moins rémunérés, tout en étant jugés moins lourds, moins techniques, plus statiques. Dévalorisation symbolique et dévalorisation salariales sont d'ailleurs liées : la moindre reconnaissance des conditions de travail difficiles dans les métiers occupés par les femmes (Bouffartigue, Pendarès et Bouteiller, 2010) se traduit par de moindres compensations financières, suivant l'idée que « les pénibilités ne donnent lieu à compensation salariale que dans le cas où elles sont connues et reconnues explicitement par la direction de l'entreprise » (Baudelot et Gollac, 1993, p. 65).

### **La rémunération, un élément de la classification indigène des conditions de travail**

Nous avons déjà montré dans le chapitre 5 qu'il existait une hiérarchisation sociale des entrepôts logistiques, et que celle-ci prenait sa source dans les conditions d'emploi et de travail de chaque établissement. Le facteur de hiérarchisation principal est le niveau de rémunération, qui tient compte du salaire fixe, mais également du montant des primes et des autres compléments de revenu (panier repas, primes éventuelles). Un bon entrepôt est d'abord un entrepôt où le travail paye bien et où les primes ne sont pas trop difficiles à obtenir. Cela dépend également des conditions de travail, qui modulent l'importance de la rémunération, comme le dit Rachid Abbas, préparateur de commandes en intérim : *« le salaire c'est plus important. Parce que si tu travailles c'est pour un salaire. Après, autre chose, une bonne boîte, sérieux, où le travail n'est pas vraiment dur par exemple, des boîtes où ils ont les moyens, où ils ont le matériel. Parce que y'a des boîtes où ils ont rien du tout, t'arrives c'est manuel, c'est très fatigant »*.

Lorsque des conditions de travail jugées difficiles sont reconnues par des primes, la difficulté du travail peut alors être un support de valorisation. C'est ce que l'on constate avec le travail de nuit, qui donne lieu à une majoration de 25 % des heures de travail, ou du travail en environnement frigorifique, qui inscrit les entrepôts dans une autre convention collective et qui donne lieu à des primes de froid (« *ça paye de travailler au froid* », Fabien Moreau). Des conditions de travail dégradées renvoient aux entrepôts « sales » ou mal entretenus, qui sont alors dévalorisés. On le voit dans le récit par Fabien Moreau, cariste intérimaire chez Interlog, des conditions d'hygiène dans un des premiers entrepôts où il a travaillé, un établissement d'une filiale de la grande distribution alimentaire. Il explique que le changement d'organisation dans

l'entrepôt, par la mise en place d'une méthode de flux tendu, le LIFO<sup>226</sup>, a conduit à ce que certains des stocks pourrissent dans les chambres froides :

*« Fabien Moreau : La pire que j'ai fait d'ailleurs, en centrale d'achat, [...] t'avais des odeurs dans les chambres froides monstrueuses. C'était plus tenable. Les gens ils voulaient plus travailler, ils voulaient pas travailler dans la chambre froide. Hors de question. Et moi le premier. [...] j'y suis resté deux mois. En fait je suis arrivé au moment où ils ont mis en place le LIFO. J'aurais dû me méfier parce qu'il y avait plein de place disponible. Tous les mecs ils se sont barrés au moment où ils ont annoncé ça. Tous ceux qui savaient un peu réfléchir, ils se sont dit : nan mais ça va pas. Ils ont été bosser ailleurs. Et moi je suis arrivé là par hasard, et j'y connaissais pas grand-chose encore en logistique. Et j'ai vu le pire [il rit]. J'ai vu le pire. J'ai vu les rats qui cavalaient dans l'entrepôt, ah dégueulasse ! Nan chez nous c'est propre. Ça pue mais c'est propre, ça pue le gaz mais c'est propre. Chez eux c'est immonde. »*

La comparaison à la fin de l'extrait avec la situation à Interlog, dont l'entrepôt est jugé « propre » alors que l'air est pourtant saturé de gaz d'échappements (cf. chapitre 8), illustre la dimension symbolique de la saleté. L'opposition entre le sale et le propre correspond généralement à une opposition entre le vieux et le neuf, qui s'incarne dans la question du matériel. C'est un sujet de discussion fréquent entre les ouvriers de comparer l'état du matériel. Sidney Job, préparateur de commandes en intérim rencontré à Multimag, travaille au moment de l'entretien dans le même entrepôt décrié par Fabien Moreau. Il y est intérimaire en préparation de commandes dans le surgelé, et se plaint de la qualité du matériel fourni par l'entreprise : *« je suis en mission là dans le surgelé, ils ont du matériel mais le matériel laisse tomber. C'est du matériel mais pourri ! C'est-à-dire que c'est de la commande vocale, mais comme tu travailles dans le froid, les appareils ils sont pas conçus pour résister au froid en fait »*<sup>227</sup>. Un dernier principe de valorisation est la technicité du travail, qui dépend surtout du type de machine conduite : les entrepôts les plus valorisés sont ceux où les postes impliquent la conduite d'un engin, et ils le sont d'autant plus que cette conduite demande de la technicité.

Ces principes de division du travail entre les entrepôts, nous le retrouvons également en leur sein. Bien évidemment la différenciation du travail en fonction de la rémunération, de la

---

<sup>226</sup> Acronyme de « last in, first out », un mode de gestion des stocks qui consiste à faire partir les derniers produits arrivés. Il s'oppose au FIFO (first in, first out), système le plus répandu.

<sup>227</sup> Il ajoute que, selon lui, le manque d'investissement dans le matériel vient des « bris de casques » des ouvriers, phénomène documenté par D. Gaborieau dans son enquête sur les entrepôts de la grande distribution (2016).

difficulté et de la technicité s'aligne sur la division du travail selon les postes et les statuts<sup>228</sup>. Dans un entrepôt en particulier, nous avons déjà noté que les intérimaires sont plus souvent manutentionnaires ou préparateurs de commandes. Mais la dévalorisation symbolique des intérimaires est fréquemment renforcée par le matériel dégradé dont ils peuvent hériter. Fabien Moreau me fait remarquer l'importance de cette dimension dans le rapport au travail. Il explique que selon lui les directions d'entrepôt font généralement en sorte qu'il n'y ait pas du bon matériel pour tout le monde afin de susciter la concurrence au sein des équipes :

« Fabien Moreau : *au niveau du matériel, [...] si tu veux vraiment foutre la merde, si t'as cinq caristes, tu prends un chariot pourri et quatre chariots tout neufs. Et t'attribues pas de chariot. Premier arrivé premier servi. [...] Et généralement [celui qui se fait avoir] c'est toujours le même. C'est celui qui arrive en dernier. Et ça, ça fout la merde. Parce qu'arrivé un moment, il en a marre d'avoir la vieille épave. Donc il va commencer à faire la gueule inconsciemment à ses collègues. Et il va commencer à les faire chier, et il va moins bien travailler. Et là c'est parti pour les emmerdes.* »

Dans l'entrepôt Interlog où nous travaillons alors, il prend l'exemple de Michel Lunguinha, cariste intérimaire : « *Prends Michel, il a jamais le même. Parce que Michel il vient d'arriver. Il ferme sa gueule et il fait ce qu'on lui dit c'est tout. Mais oui, généralement c'est un moyen de contrôler aussi un peu les équipes. Faire en sorte qu'ils s'entendent pas trop trop bien* ». Il ne m'a pas été possible de vérifier la véracité de cette stratégie patronale, et si c'est le cas je ne crois de toute façon pas que ce soit une pratique très répandue. Mais cet exemple traduit le système de significations qui a cours dans le métier.

Nous verrons plus en détail dans le chapitre suivant les enjeux de santé liés au matériel dégradé. Nous souhaitons ici insister sur la dimension symbolique des conditions de travail. La « classification indigène des conditions de travail » (Brugière, 2017, p. 203) repose sur une double logique de justice et de respectabilité. On a vu juste avant comment la répartition arbitraire du travail renvoyait les « mauvaises commandes » du côté du « sale boulot ». L'assignation aux intérimaires du matériel dégradé heurte de la même manière le principe d'équité au travail. La seconde logique, celle de respectabilité, consiste à valoriser l'inégalité lorsqu'elle est méritée. C'est comme cela que s'interprète le fait que la rémunération

---

<sup>228</sup> Ces principes de la division sociale du travail logistique correspondent à la hiérarchisation des postes inscrite dans les conventions collectives. Mais ces dimensions ne coïncident pas toujours, par exemple quand un entrepôt paye bien mais qu'il est « sale », comme c'était le cas dans l'entrepôt décrit par F. Moreau.

différenciée des ouvriers selon leur productivité ne soit jamais remise en cause par les enquêtés à qui j'ai posé la question.

### **Bien faire son travail**

Nous avons déjà mentionné l'existence de critère de « qualité » dans les jugements sur le travail qui peuvent être formalisés, comme lorsqu'il s'agit de produits ou de clients particulièrement précieux. Mais ces critères de qualité font également l'objet d'une définition plus indigène, propre aux savoir-faire d'un groupe professionnel. Elle prend pour les préparateurs de commande la forme de la « belle palette », qui est un idéal à atteindre et une morale de la profession (Gaborieau, 2016, p. 212-216). Le jugement sur la qualité de la palette est avant tout pratique : c'est celle qui est suffisamment stable pour être déplacée sans risque et suffisamment droite pour être chargée dans un camion sans gêner les autres. Il arrive fréquemment qu'un chef d'équipe ou un cariste demande à un préparateur de refaire une palette qui ne respecte pas ces exigences minimales. Mais certaines palettes font également l'objet de jugements esthétiques, qui ne se réduisent pas à des jugements d'utilité, et qui signalent un rapport professionnel au travail. Ainsi, Julien Legendre, ouvrier polyvalent en CDI dans l'entrepôt Multimag, est connu et reconnu comme un des ouvriers les plus productifs. Il est en effet très engagé dans le travail, dans l'attente d'une promotion (cf. chapitre 9). Mais il défend également en entretien un rapport esthétisant à sa production, qui montre qu'il n'a pas qu'un rapport simplement utilitariste au travail :

« Enquêteur : *Est-ce que pour toi c'est aussi un plaisir de faire une belle palette ?*

Julien Legendre : *Bah ouais moi je kiffe. Je kiffe. Des fois je fais des trucs artistiques. Des fois à la fin sur la palette, surtout quand elle est bien plate<sup>229</sup>, et qu'il me reste quatre colis qui sont à peu près pareils, parce que des fois je fais exprès d'en laisser quatre de côté, j'en mets un à chaque coin, tu vois ce que je veux dire, je fais un petit truc sympa. Après je me doute bien que le mec il le voit pas. Comme le maçon qui fait bien son travail, y'a que lui qui va le voir ou un autre maçon qui va voir que c'est bien fait. Toi tu vas passer dans la rue à côté du bâtiment tu vas pas le calculer le truc. Moi je sais que ma palette elle est bien faite. Je me doute bien que dans les magasins, t'as les employés ils arrivent : oui cette palette elle est bien faite, cette palette elle est pas bien faite. Ah des fois on charge des palettes, on voit les mecs faire des palettes, même des anciens hein, qui sont là depuis un petit moment, ils font des palettes mais tu dis "t'es sérieux ? on va pas envoyer ça !". Dis-toi qu'à l'expé' des fois, quand je vois une*

---

<sup>229</sup> On a déjà mentionné l'importance de la qualité des « plats ». Il est également que la palette soit bien plate sur sa couche finale pour qu'elle soit la plus équilibrée possible.

*palette mal faite, je la refais [...] Des fois quand je suis saoulé je vais voir le chef : "vas-y tu m'appelles ton préparateur, il me refait sa palette, moi je charge pas ça". [...] il faut qu'elles soient bien montées, faut qu'elles soient en sécurité. Donc t'es forcé ou de la refaire, ou de la faire refaire, ou de la filmer encore plus, pour que le camion soit en sécurité, et que les palettes ne s'écroulent pas dans un virage ou un truc comme ça. C'est important de toute façon, les belles palettes c'est important. Mais moi j'aime bien. Ça reste quand même un plaisir de voir des belles palettes. Puis on galère pas pour les charger. ».*

On constate ici que son implication dans le travail dépasse largement son simple intérêt individuel. Il fait preuve d'un zèle qui peut mettre en défaut ses collègues si leur travail va contre les critères de qualité de l'entreprise. Cette éthique professionnelle est le résultat d'un apprentissage d'une technique, par transmission informelle au sein du collectif. En effet, la formation des intérimaires au travail est tellement courte, que ce sont plutôt les interactions au cours du travail avec d'autres ouvriers qui permettent d'apprendre les ficelles de la « belle palette » : « *Je te dis au début je faisais de pyramides, des trucs de dingue, et après j'observais Maxime, Bakary, j'ai vu comment ils travaillaient. Maxime il faisait des plats tout le temps ou des demi plats, du coup j'ai adopté cette technique, que j'enseigne aussi à chaque fois au nouvel intérimaire. Et du coup les palettes elles se montent sans problème. À partir du moment où tu respectes des plats la palette elle monte sans problème* ». Les palettes qui « se montent sans problème » sont aussi les palettes qui se montent le plus vite, et qui contribuent le plus à la réalisation du quota de productivité. Il n'y a pas nécessairement de contradiction entre rapidité et qualité, ce sont deux dimensions du même apprentissage. L'intérim ne fragilise pas nécessairement cet apprentissage car la fréquentation de multiples entrepôts aux multiples produits permet l'acquisition d'une compétence professionnelle généraliste très rapidement applicable à n'importe quel entrepôt.

Julien Legendre montre aussi une connaissance relativement avancée des interdépendances dans la chaîne logistique. Cette connaissance n'est pas que le fait de son ancienneté, d'ailleurs relativement faible. Il l'a obtenue par une réflexion sur les conséquences de son travail en allant observer le déballage des palettes en magasin.

*« Julien Legendre : Ouais, franchement ouais, nan mais sérieux ouais. Même des fois je vais dans les magasins, je regarde même aussi, parce que des fois à Cora tu vois les mecs qui rangent les colis et tout ça. Je vois leurs palettes donc je sais que ça a été fait dans un autre site logistique. Je dis ouah t'as fait une vieille palette, ou celle-là elle est bien. Et je regarde même comment ils les font et comment ils les dépotent, pour voir à peu près, moi, comment je vais faire après pour que son dépotage à lui, pour*

*nos salariés Bonjour*<sup>230</sup>, pour le simplifier encore plus. [...] *Moi je veux que quand elle arrive en magasin, déjà esthétiquement parlant le mec il se dise elle est bien faite, et fonctionnellement parlant il ait aucune galère. C'est pas il retire un colis et toute la palette se casse la figure, que justement tous les colis soient rassemblés pour pas qu'il ait à aller un coup là, un coup là, tu vois il arrive il prend sa palette, il est à côté du produit tac tac tac, il est à côté d'un produit tac tac tac, qu'elle soit optimisée au maximum.*

Enquêteur : *Et genre ça t'es déjà arrivé d'aller dans un Bonjour pour voir comment ils dépotaient, exprès ?*

Julien Legendre : *Ouais. Et je parle avec les salariés Bonjour, j'arrive là-bas je fais : bonjour moi je suis de Multimag, qu'est-ce que vous pensez des palettes qu'on vous envoie ? Et du coup des fois j'ai des responsables qui viennent me voir, qui viennent me parler, et puis on se tape une petite discussion un petit 1/4 d'heure 20 minutes. Du coup moi j'apprends, c'est pour mon point de vue personnel, après moi j'apprends et puis quand j'arrive à Multimag je suis un peu plus enrichi pour savoir comment je fais mes palettes, comment je vais charger mon camion si c'est mieux comme ci ou comme ça. »*

Ce comportement est suffisamment rare pour qu'il soit noté comme quasiment déviant par le chef d'équipe (« *t'es fou toi* »). Il s'inscrit dans une stratégie distinctive de Julien Legendre qui revendique la figure de professionnel, en double opposition aux intérimaires qui ne connaissent pas l'entreprise, et aux salariés qui auraient abandonné l'esprit d'entreprise. On verra au chapitre 9 que cette posture se traduit par un engagement actif dans la subordination. Elle peut aussi se lire comme une forme d'aliénation particulière, fondée sur l'intériorisation des logiques optimisatrices de l'organisation du travail. Laissons pour l'instant ouverte la question de l'aliénation. En tous cas, ce n'est sans doute pas un hasard que ce discours me soit tenu par un ouvrier de Multimag, et pas d'un autre entrepôt. On peut penser que l'ancienneté et la stabilité de la main-d'œuvre dans l'entrepôt y favorise plus qu'ailleurs la formation, la transmission, et l'expression d'une morale professionnelle. De plus l'intégration dans un groupe de la distribution favorise la pénétration des logiques de présentation commerciale dans l'entrepôt. Dans les entrepôts en sous-traitances, l'identification des clients est en effet plus complexe, puisqu'ils sont très nombreux et appartiennent à une multitude d'enseignes.

---

<sup>230</sup> Rappelons que Multimag est la filiale logistique du groupe de magasins Bonjour.

## Des réorganisations qui fragilisent les savoir-faire ouvriers

On peut plutôt poursuivre la réflexion en nous intéressant à cette question de l'optimisation du travail dans l'entrepôt Multimag. Dans un univers de travail régi par la culture de la productivité, le bon travail est d'abord le travail fait le plus rapidement possible. Cela pousse l'encadrement à régulièrement revoir l'organisation spatiale de l'entrepôt afin de l'optimiser. Cela concerne surtout le « chemin de préparation » de commandes, c'est-à-dire l'ordre de rangement des produits dans les allées qui conditionne l'algorithme de réalisation des commandes. En effet l'ordre dans lequel sont montées les palettes découle de l'ordre dans lequel sont rangés les produits dans l'entrepôt : le principe est de circuler sans jamais avoir à faire demi-tour. Or, selon le poids, la forme, et la fréquence de rotation des produits, il est difficile de déterminer un ordonnancement parfait. Les ouvriers les plus anciens ont ainsi développé des approches spécifiques qui rompent avec le chemin de préparation imposé par l'organisation du travail. Ce tour de main consiste à valider à l'avance tous les produits de la commande en rentrant les codes détrompeurs<sup>231</sup> sur l'ordinateur de bord, à noter les colis à prélever sur un papier, pour ensuite aller les prendre dans l'ordre voulu. Cela permet de construire la palette à sa guise, en combinant des colis de taille similaires mais qui n'auraient pas été prélevés au même moment selon le scénario prévu, et de gagner du temps en n'ayant pas à manipuler l'ordinateur embarqué à chaque prise, comme me le résume Thomas Gentil, préparateur de commandes en contrat groupement d'employeur puis embauché en CDI : « *plus tu regardes, tu retapes ton code, tu regardes, tu retapes ton code, tu perds du temps. T'arrives tu tapes quatre-cinq codes, tac tac tac tac, tu prends tous tes produits, voilà ça y est c'est bon c'est fini* ».

Cette technique est plus ou moins poussée, parce qu'il est possible de ne l'appliquer que pour un moment de la commande. Elle est en cohérence avec l'ethos professionnel car elle permet plus de rapidité, et offre la possibilité de mieux configurer sa palette, et donc de la rendre plus esthétique. Cela correspond à une pratique observée par D. Gaborieau dans les entrepôts en commande vocale, où certains ouvriers valident à l'avance un ensemble d'ordres (2016, p. 532-536). Nous rejoignons ses observations quant au fait que cette technique ne concerne qu'une minorité de salariés. La condition de sa réalisation est en effet de connaître de tête les codes détrompeurs qui permettent de valider la prise de colis. À nouveau c'est un des « secrets »

---

<sup>231</sup> Nous avons vu que, dans l'entrepôt Multimag, chaque référence de produit est associée à un code qu'il faut indiquer au terminal embarqué pour connaître la référence suivante à prélever.



de Julien Legendre : *« c'est aussi un de mes secrets de rapidité ça. Forcément parce que les clés je les connais, donc forcément je sais. Après c'est à moi de faire attention de me rappeler la quantité, et si je me rappelle pas bah je redescends ».*

Cette technique, partagée par plusieurs ouvriers, est largement combattue par la direction car elle provoque un risque d'erreur plus important. C'est ce qui amène l'encadrement à changer les codes détrompeurs régulièrement, mais cela ne fait que limiter la pratique, sans la faire disparaître : *« ils changent une allée tous les deux mois, donc finalement t'as le temps de réapprendre tous les codes avant qu'ils changent l'autre allée. Donc ouais ça met en général deux semaines, tu connais tous les codes. Pas tout le monde hein, c'est ce que j'ai été étonné c'est que y'en a les codes au bout de dix ans ils les connaissent toujours pas, c'est ça que je comprends pas. Moi ça rentre au bout de trois fois, c'est bon »* (Thomas Gentil). Certains ouvriers, à l'instar de Thomas Gentil, Julien Legendre ou Bakary Sané, apprennent les nouveaux codes (plus de 200 en tout) après chaque changement de la part de la direction. Comme le dit Thomas Gentil, cette technique n'est pas partagée par tous les employés, elle est liée à un engagement intense dans le travail.

Par ailleurs la direction cherche à s'approprier la connaissance des salariés de petites optimisations en les faisant participer à l'amélioration des chemins de préparation. C'est ce que m'explique Denis Papin, le directeur de l'entrepôt Multimag. Il dit avoir créé un groupe de travail de deux préparateurs de commandes pour utiliser leur connaissance du terrain et *« leur faire valider les choses »*, ce qui est une façon de légitimer l'organisation du travail en obtenant l'assentiment d'une partie du collectif ouvrier. Et il le défend comme une amélioration de la productivité sans conséquence pour la santé des travailleurs qu'il oppose à l'automatisation : *« ma politique c'est comment améliorer la productivité sans tirer sur le... et en restant sur une partie humaine »*. Ce groupe de travail inclus notamment Julien Legendre, qui s'engage dans une démarche de coopération intense :

*« Enquêteur : Est-ce que tu trouves que le circuit est le mieux possible ?*

*Julien Legendre : Nan nan, j'en ai parlé au nouveau sous-directeur, je lui ai dit : moi si tu veux je te refais le circuit. Pour que même un intérimaire qui commence le jour-même il fasse le circuit. Parce que le paletier à Multimag je le connais par cœur, les colis je les connais par cœur, et je sais quelle taille ils ont quasiment tous, donc je lui ai dit : moi si tu veux, je viens un samedi exceptionnellement, ou tu me dis tu m'arrêtes une journée, je te fais un listing de tous les colis, comment tu veux le mettre, en*

*respectant l'eau, le BSA<sup>232</sup> et le lait. [...] je te fais le circuit de manière à ce que le mec il arrive : tac tac tac, tac tac tac, sans se prendre la tête, sans réfléchir, et qu'il fasse des palettes correctes. »*

Julien Legendre propose ainsi de participer à la rationalisation du travail sur son temps libre. C'est d'autant plus étonnant que cela risque de mettre en danger sa compétence professionnelle particulière. Pour autant, ce processus n'est pas à sens unique. Les entrepôts intègrent régulièrement les nouveaux produits de leurs clients dans l'entrepôt, ce qui implique de réadapter les réflexes de préparation des commandes (« *là en plus en ce moment ils rajoutent des produits et ils les mettent un peu n'importe comment un peu partout* »). Cela permet au savoir-faire du préparateur de s'exprimer à nouveau. La déqualification n'est donc pas un processus linéaire et irréversible, mais le résultat d'un jeu social complexe.

Ces éléments permettent de revenir sur le sens du travail dans une organisation en flux tendu. L'intensification du travail n'est pas une conséquence mécanique de la mesure individuelle de la productivité. Ce dispositif technique, imposé par l'encadrement, s'articule avec le sens donné au travail par les ouvriers. Chaque salarié développe en effet une réappropriation personnelle des contraintes de productivité, en fonction de son statut d'emploi, de son genre, de sa trajectoire professionnelle et sociale. La stabilisation dans la durée dans le travail en entrepôt permet également la constitution et la transmission de savoir-faire professionnels qui s'inscrivent dans un éthos du travail bien fait.

## **Conclusion**

En ouverture de ce chapitre, nous insistions sur le fait que la notion de flux renvoie dans les entrepôts à la fois au modèle de gestion par la *supply chain*, et au service produit par l'établissement. Nous nous proposons d'explorer les mécanismes qui permettent de passer de l'un à l'autre, d'opérer la conversion du flux tendu en un travail en tension.

Nous avons d'abord mis en lumière l'importance d'une organisation industrielle du travail fondée sur l'évaluation individuelle de la productivité, et sur l'alignement d'une partie du salaire sur celle-ci. Si cette organisation est favorisée par l'usage de l'informatique, qui permet d'affiner cette mesure, elle est avant tout l'effet d'un mode de gestion par objectifs combiné à une individualisation poussée des postes de travail. Cette organisation du travail

---

<sup>232</sup> Les boissons sans alcool.

partage de nombreux traits du taylorisme, ce qui nous conduit à rejoindre les travaux des vingt dernières années qui montrent l'actualité de cette forme d'organisation. Mais dans le cadre d'une activité où l'autonomie de déplacement et d'action des salariés est assez large, l'accélération du travail dépend moins des outils techniques en eux-mêmes que du principe général de quantification du travail. Le « quota », la forme prise par cette quantification dans les entrepôts, est l'élément clé de l'intériorisation par les ouvriers d'une chasse aux temps morts. La recherche de régularité dans la production renforce la monotonie du travail et sa définition purement quantitative. Elle provoque également son intensification et la mise en concurrence des travailleurs. Nous verrons dans les chapitres suivants les conséquences de cette organisation du travail sur la santé des ouvriers et leur capacité à résister.

Cette intériorisation des contraintes de productivité n'est pas mécanique. Nous avons également pu montrer que les ressorts de la mise au travail des salariés se trouvent également dans la précarité statutaire d'une partie de la main-d'œuvre, à travers l'intérim. Qu'il soit une expérience commune au sein des collectifs ouvriers en fait un vecteur de socialisation dont on sous-estime peut-être les effets : même lorsqu'on est embauché en CDI, avoir dû « charbonner » pendant des mois pour être recruté n'est certainement pas sans conséquences sur le rapport au rythme de travail et la socialisation aux stratégies de freinage, d'ailleurs absentes sous leur forme collective. On étudiera dans le chapitre suivant les conséquences sur la santé de l'insertion par l'intérim.

L'enquête révèle également les arrangements en termes de rythme de travail, liées aux aléas de la production et aux diverses formes d'accélération et de freinage individuelles, les capacités stratégiques des salariés à jouer avec les contraintes, par exemple en détournant les outils techniques d'attribution des commandes, ainsi que l'existence et la transmission d'un ethos professionnel du travail bien fait chez certains des salariés les plus stables. On remarque donc que la rationalisation du travail en entrepôt n'implique pas un désenchantement total du travail, qui signifierait qu'il n'a plus de sens. Cette rationalisation passe plutôt par un recodage de ses significations, c'est-à-dire par un alignement du système symbolique sur l'enjeu de la productivité. Nous verrons également dans le chapitre suivant que l'usure de la santé, conséquence de l'intensification du travail, vient rappeler constamment que le corps résiste à cet alignement.

Enfin, l'organisation du travail valorise sa dimension individuelle au détriment de sa nature collective, mais sans faire disparaître cette dernière. La mesure individuelle de la

productivité conduit certes à la mise en concurrence des ouvriers, visible dans le jeu autour des commandes. Malgré tout, nous avons vu que l'entrepôt est un lieu de sociabilité dense, et qu'on y saisit aussi des formes de solidarité au travail. Nous nous demanderons dans le chapitre 9 comment ces relations au sein des collectifs de travail s'articulent aux formes de conflictualité.



## Chapitre 8 – Les corps à l'épreuve du flux. Les conséquences sur la santé du travail en entrepôt

---

### Introduction

L'analyse de l'organisation de la production dans les entrepôts logistiques nous a permis de montrer les mécanismes qui œuvrent à intensifier le travail. Nous allons désormais voir que cette intensité du travail est source d'une importante pénibilité physique et cause des maladies professionnelles à répétition. La logistique fait partie des secteurs d'activité où la pénibilité physique reste importante, à rebours des discours qui suggèrent sa disparition. L'idéologie du flux, en masquant la dimension ouvrière du déplacement des marchandises dans les économies contemporaines, laisse aussi dans l'ombre les conséquences physiques de ces activités. Comment comprendre et analyser cette pénibilité du travail ?

Ce chapitre propose une analyse des conditions de travail, qui « se manifestent par leurs conséquences » (Gollac, Volkoff et Wolff, 2014, p. 7). On se propose de faire le travail d'abstraction qui consiste à « détacher du travail certains de ses aspects, de convenir que, d'un certain point de vue, ils ne font pas partie du travail, qu'ils en constituent des éléments contingents » (*Ibid.*). Une première partie reviendra donc sur les pénibilités physiques et environnementales du travail en entrepôt, et sur leurs causes organisationnelles, à partir des données de la statistique publique sur les conditions de travail. Cette démarche constructiviste suppose de reconnaître que la mise en lumière des conditions de travail pathogènes suppose leur reconnaissance par des acteurs. Les données de la statistique publique ne permettent donc de saisir que les risques sur la santé qui ont fait l'objet d'une reconnaissance par l'État. Pour ne pas nous restreindre à ce point de vue, nous nous appuyerons également sur des paroles d'enquêtés et l'observation en situation pour explorer les rapports subjectifs aux conditions de travail. Ces rapports individuels à la santé au travail sont eux-mêmes le produit d'une construction sociale. La souffrance au travail est le produit des relations entre les travailleurs, les institutions médicales, et les outils de gestion des entreprises. Comment l'individualisation de l'organisation du travail (et les indicateurs de gestion sur lesquels elle s'appuie) affecte-t-elle le rapport au corps et à la santé des ouvriers ? Qu'est-ce que les usages et les perceptions de leur corps par les travailleurs nous disent de la pénétration des logiques de productivité ?

Le lien entre organisation du travail et santé des travailleurs n'est pas mécanique. Le caractère pathogène des pratiques demande une analyse compréhensive qui réinscrit le risque dans une routine de la pénibilité. La « fatigue » est une dimension subjective de l'expérience du travail, qui prend sens dans des rapports collectifs et dépend des rapports de coopération et des formes de rémunération, mais elle est surtout multidimensionnelle (Loriol, 2003). Aux facteurs de pénibilité physique les plus classiques, il est donc nécessaire d'ajouter les causes organisationnelles de la pénibilité (Gollac, Volkoff et Wolff, 2014). Nous verrons que dans les entrepôts, ces facteurs tiennent à la fois de contraintes de type industriel et de type marchand, sans oublier les défauts de matériel (section 1).

Si la sinistralité du travail peut être mesurée par des statistiques, en déterminer les causes est bien plus complexe. En effet, la santé des travailleurs est le produit des expositions répétées aux pénibilités connues tout au long de la carrière, ainsi que dans les autres scènes sociales. Pour intégrer ces dimensions nous utiliserons le concept d'« usure », développé dans les approches de psychopathologie du travail (Cottureau, 1983 ; Dejours, 1980). Ainsi, la suite de ce chapitre met en lumière la façon dont les corps sont mis à l'épreuve, en tension, et usés par le travail dans les entrepôts (section 2). Cette approche demande d'intégrer les dynamiques d'engagement corporel dans les trajectoires professionnelles. La précarité du travail en entrepôt sera ainsi étudiée comme un facteur ambivalent de pénibilité : produisant à la fois consentement et refus. Par ailleurs, les parcours professionnels des intérimaires pouvant être très complexes, les expositions antérieures et les logiques de socialisation au risque doivent être prises en compte dans l'analyse.

Cette approche corporelle du travail, qui connaît un renouveau en sociologie (Pillon, 2016), consiste donc également à montrer comment le corps et ses usages sont produits par le travail. Autrement dit, la compréhension des attitudes ouvrières au travail demande de prendre au sérieux la diversité des usages et des rapports au corps. Derrière la condition partagée d'ouvrier en entrepôt, on trouve des façons différenciées d'y faire face (section 3). Nous mettons ainsi en lumière trois formes d'économie du corps : l'évitement des conditions pénibles par la recherche d'une alternative, la gestion des efforts et des risques, et la maximisation des ressources corporelles.

Ces économies politiques du corps au travail se traduisent toutes par des rationalisations de l'engagement corporel, qui permettent d'interroger les transformations des normes médicales dans les classes populaires, et le rôle qu'y joue la sphère professionnelle (section 4).

Nos observations dans les entrepôts montrent à cet égard la formation d'une culture du risque (Omnès et Pitti, 2009) fondée sur la précaution plutôt que sur le déni. On cherchera à rapporter ces pratiques à une prévention accrue dans le secteur depuis les années 2000. Les interventions croissantes autour de la santé au travail dans les entrepôts privilégient une lecture individualisée des risques. Elles laissent de côté l'organisation du travail, notamment l'enjeu de la productivité, conduisant ainsi à une impasse.

### **Encadré 8.1 : les enquêtes SUMER et Conditions de travail**

Comme le rappellent M. Gollac, S. Volkoff et L. Wolff (2014), les enquêtes statistiques sur les conditions de travail et la santé des travailleurs sont plutôt récentes. Leur émergence est liée à la construction politique d'un problème des conditions de travail. Il existe depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle des séries statistiques qui compilent les accidents du travail ou les maladies professionnelles reconnues. Mais c'est dans la suite de mai 1968 qu'émerge une critique des conditions de travail dans le secteur industriel. Ce mouvement conduit d'abord à une refonte et une harmonisation des statistiques administratives sur les conditions de travail, au sein du Service des études et de la statistique (SES) naissant en 1976 au sein du Ministère du travail. Ces chiffres sont toujours produits par la CNAM-TS. S'ils font l'objet de critiques légitimes qui en pointent les biais et les angles morts, ils restent la source privilégiée d'estimation de la sinistralité et de la morbidité du travail. L'appui de l'Insee permet la réalisation d'une première enquête sur les conditions de travail en 1978. C'est alors une enquête complémentaire à l'enquête *Emploi*, ce qui sera le cas pour les vagues suivantes (1985, 1991, 1998, 2005), avant son autonomisation en 2013 puis 2015. Chaque enquête repose sur l'interrogation d'un échantillon d'environ 20 000 salariés.

En parallèle, une autre enquête s'est développée sur le principe de la délégation de l'appréciation des conditions de travail à un expert. Ainsi l'enquête Surveillance médicale des expositions des salariés aux risques professionnels (SUMER) s'appuie sur un questionnaire de suivi médical des risques professionnels rempli par des médecins du travail. L'enquête a déjà été réalisée à quatre reprises (1994, 2002-2003, 2009-2010, 2016-2017), à chaque fois avec un enrichissement de son questionnaire et un échantillon important (48 000 répondants en 2009, 27 000 en 2016)<sup>233</sup>. Bien que les protocoles de codage entre les médecins puissent différer et qu'ils soient difficiles à harmoniser, la qualité de l'enquête est assurée par la mobilisation des médecins (ils sont volontaires) et leur expertise. Sans être exhaustive, la mesure des expositions aux risques couvre un champ très large et est codée dans une nomenclature très précise. Nous présenterons principalement les résultats issus des traitements de Selma Amira pour la Dares (2014), à partir d'une nomenclature des familles professionnelles proche de celle des PCS.

---

<sup>233</sup> En l'espace de sept ans l'échantillon a été presque divisé par deux, les conditions de travail des médecins ne permettant plus leur implication dans cette activité de veille sanitaire (Barlet, Malarmey et Memmi, 2019).



## **1. Les causes organisationnelles d'une pénibilité physique**

Les ouvriers de la logistique sont soumis à différentes formes de pénibilité. Les plus visibles sont les pénibilités physiques et environnementales. Elles ne représentent pourtant qu'une dimension des conditions de travail. Les enquêtes statistiques (cf. Encadré 8.1) font en effet ressortir l'importance des facteurs organisationnels dans la détermination des conditions de travail. Ces facteurs impliquent des pénibilités mentales tout en accentuant les pénibilités physiques. Nous reviendrons ici sur ces statistiques sur les conditions de travail en les mettant en parallèle avec le terrain effectué dans les entrepôts.

### **1.1. Les pénibilités physiques et environnementales**

Les conditions de travail des ouvriers de la logistique sont marquées par l'exposition à différentes formes de pénibilité. Il s'agit en premier lieu de pénibilités physiques et environnementales. On a déjà vu que ces pénibilités caractérisaient l'ensemble des ouvriers (cf. chapitre 1) et que les ouvriers de la logistique, à l'instar de beaucoup de nouveaux ouvriers du tertiaire, n'en étaient pas épargnés. Les résultats de l'enquête SUMER permettent de rentrer dans le détail de ces contraintes et de ces risques. Nous nous appuyons ici sur les analyses réalisées sur le millésime 2009-2010 (Amira, 2014).

L'enquête SUMER permet de distinguer ouvriers qualifiés et non qualifiés de la manutention (Tableau 8.1). Ces deux catégories sont en premier lieu très majoritairement affectées par les contraintes posturales et articulaires (respectivement 85 % et 95 % pour les ouvriers qualifiés et les ouvriers non qualifiés) et la manutention manuelle de charge (73 % et 78 %). Le premier ensemble de contraintes renvoie à la position debout ou au piétinement (7.1) et au déplacement à pied dans le travail (7.2). Pour les ouvriers non qualifiés spécifiquement s'ajoute une forte exposition aux gestes répétitifs à cadence élevée (7.7). Ces pénibilités sont largement partagées dans l'ensemble du groupe ouvrier, voire dans les classes populaires en général.

L'exposition à la manutention manuelle de charge est exacerbée dans le travail en entrepôt. Elle est directement liée à la finalité de l'activité dans les entrepôts, à savoir le déplacement de marchandises. Elle peut fortement varier selon le poids des produits. Mais dans tous les cas l'accumulation dans une journée de travail des charges dépasse toujours plusieurs tonnes. Par exemple, dans l'entrepôt Multimog, j'estime le poids moyen d'un colis à environ

6 kg<sup>234</sup>. Une productivité journalière de 1 000 colis (le minimum accepté par la direction) implique donc un port de charge cumulé de 6 tonnes sur l'ensemble de la journée. Pour une productivité correspondant à la prime maximale, 1 500 colis, la charge est de 9 tonnes<sup>235</sup>. À ce poids final il faut ajouter toutes les opérations supplémentaires : la manutention des palettes, qui font environ 25 kg, mais aussi, pour les préparateurs de commandes, les fréquentes manipulations de repositionnement des colis sur la palette. Il n'est pas rare qu'un même colis soit l'objet de deux ou trois opérations de manutention, surtout quand l'ouvrier ne parvient pas à les positionner adéquatement dès le départ. Comme pour le travail des caissières, ce sont ici les enjeux de productivité et d'intensité du travail qui font que les « petites » charges pèsent.

**Tableau 8.1 : Exposition des ouvriers de la logistique aux grands types de contraintes physiques (en %)**

	<b>OQ</b>	<b>ONQ</b>	<b>Tout</b>
7. Contraintes posturales et articulaires	<b>85,1</b>	<b>94,8</b>	74,3
6. Manutention manuelle de charges (définition européenne)	<b>73,4</b>	<b>77,5</b>	37,2
9. Conduite (machine mobile, automobile, camion...)	<b>68,2</b>	<b>36,8</b>	32,5
5. Situations avec contraintes visuelles	61,3	34,5	59,8
1. Nuisances sonores	<b>37,8</b>	<b>46,4</b>	32,5
2. Nuisances thermiques	<b>30,3</b>	<b>35,4</b>	20
4. Travail en air et espace contrôlés	11,1	11,1	17,8
8. Travail avec machines et outils vibrants	7,4	6,5	12,1
3. Radiations, rayonnements	1,5	0,9	3,3

Source : Enquête *SUMER* 2010, traitements par S. Amira, 2014.

Lecture : En gras les expositions qui concernent les ouvriers qualifiés et non qualifiés de la logistique davantage que l'ensemble de salariés. 85,1 % des ouvriers qualifiés de la logistique sont exposés aux contraintes posturales et articulaires, et 94,8 % des ouvriers qualifiés de la logistique.

Les pénibilités liées à la conduite d'une machine concernent de manière prépondérante les ouvriers qualifiés, caristes, chargeurs et réceptionnaires. C'est d'ailleurs cela qui fait leur qualification<sup>236</sup>. À la différence des emplois ouvriers de chauffeur ou de livreur, les contraintes que cela engendre ne sont pas liées à la conduite sur la voie publique, puisque les machines ne

<sup>234</sup> Les colis les plus régulièrement prélevés sont des packs de six bouteilles ou six briques de boisson d'un poids unitaire d'un kilogramme. Dans l'entrepôt Interlog, les colis sont des packs de 12 canettes de soda, pour un poids total de huit kilogrammes. Chez ST Logistics le poids des colis était plus variable, allant de moins d'un kg pour les plus légers à 20 kg pour les gros cartons.

<sup>235</sup> Dans sa thèse, D. Gaborieau (2016) estime également à un intervalle compris entre 4 et 12 tonnes le poids total des produits manutentionnés dans un entrepôt, celui-ci variant selon les produits.

<sup>236</sup> Rappelons toutefois que la distinction faite dans la nomenclature des PCS entre ouvriers non qualifiés et qualifiés de la logistique ne correspond qu'imparfaitement aux distinctions entre caristes et préparateurs de commandes.

circulent que dans l'entrepôt. Les pénibilités physiques de la conduite en entrepôt sont davantage liées à des contraintes posturales : les caristes se plaignent fréquemment de mouvements répétés du cou (il faut se tordre pour regarder la palette à six mètres de hauteur) et des poignets (il faut en permanence actionner le levier qui dirige le chariot) par exemple. La pénibilité découle des vibrations de l'engin, d'autant plus qu'il est vieux et que le sol est abîmé. Enfin, il existe un risque d'accidents liés à la conduite d'engins, et un risque de chute de colis. Les accidents graves sont plutôt rares, comme nous le verrons ensuite, mais il est très fréquent de se cogner sur un chariot, une palette, ou de faire tomber un colis. Les ouvriers non qualifiés sont moins concernés par la conduite, mais les préparateurs de commande sont largement exposés aux contraintes posturales et aux vibrations. De plus, la coexistence de nombreux ouvriers en véhicule dans le même espace de travail crée des risques de percussion importants.

Les ouvriers de la logistique sont également concernés par les nuisances sonores et thermiques. Les nuisances sonores renvoient d'abord au bruit dans les entrepôts. La surimposition du bruit généré par les chariots, les camions, et la radio crée un niveau sonore pathogène au vu de la durée d'exposition des ouvriers. La prévalence plus importante de ce type de nuisance pour les ouvriers non qualifiés (46,4 % contre 37,8 %) peut renvoyer à la présence de la commande vocale sur certains postes de préparateur de commandes<sup>237</sup> (Gaborieau, 2016). Les nuisances thermiques sont également fréquentes car les entrepôts ne sont en général ni chauffés ni climatisés. Les variations de température sont donc très importantes selon les saisons. Chez Multimag, des ouvriers m'expliquent que la température dépassait les 40 degrés pendant les épisodes caniculaires estivaux, contraignant la direction à distribuer des boissons à son personnel. L'hiver, la température peut descendre en dessous de zéro degré, notamment quand l'entrepôt est mal isolé. C'est par exemple le cas de l'entrepôt Interlog dans lequel j'ai travaillé, qui n'est pas équipé de quais à porte individuelle, mais de quais ouverts. La température est un enjeu encore plus central dans les entrepôts frais ou frigorifiques. Dans ceux-ci, qui se destinent à la gestion des produits frais ou surgelés, les températures sont généralement négatives et peuvent descendre jusqu'à -27 degrés (Rivoal, 2018). Le travail dans ces établissements fait l'objet de régulations particulières et dépend d'une convention collective spécifique. Le travail y est découpé par tranches horaires

---

<sup>237</sup> Si ce mode d'organisation du travail n'a pas été observé sur le terrain, plusieurs ouvriers m'ont dit avoir expérimenté la commande vocale, et m'avoir exprimé des griefs similaires à ceux que rapporte D. Gaborieau.

d'une heure, entrecoupées de pauses et est rémunéré par une prime de froid. Deux ouvriers du corpus y ont travaillé et témoignent de la difficulté des conditions de travail (Sidney Job et Fabien Moreau).

À ces nuisances peuvent s'ajouter d'autres contraintes environnementales. Il s'agit par exemple des rejets de gaz des camions et des chariots. Le travail dans l'entrepôt Interlog cumulait les deux nuisances. En effet les chariots des caristes roulaient au gaz et non pas à l'électricité, et rejetaient des émissions dans l'entrepôt. De plus, les camions stationnant aux quais semi-ouverts produisaient aussi des gaz d'échappement. L'air était ainsi saturé de particules. Loin d'être invisibles, celles-ci formaient un dépôt gris dans l'ensemble de l'entrepôt, sur tous les produits, contribuant à la grisaille du travail. Les ouvriers pointaient régulièrement cette nuisance tout en la minimisant (« *chez nous c'est propre, ça pue le gaz mais c'est propre* », Fabien Moreau).

Le type de produits manipulés a également des conséquences sur les conditions de travail. Par exemple, dans un entrepôt d'un grossiste en matériaux de construction fréquemment mentionné dans les conversations, la préparation de commande porte sur des sacs de ciment et d'autres matériaux jugés « salissants ». La rémunération du travail y inclue une prime de salissure. Mais la dangerosité des matériaux transportés va au-delà de leurs dégâts visibles sur le corps ou les vêtements des ouvriers. La manipulation de certains produits présente un risque chimique, par exemple dans les entrepôts classés SEVESO, ou dans les entrepôts de produits ménagers. L'entretien des chariots électriques peut également exposer les ouvriers à des produits dangereux, puisque les batteries contiennent de l'acide et qu'il est nécessaire de les recharger régulièrement d'eau déminéralisée.

## **1.2. Une pénibilité physique renforcée par les contraintes organisationnelles de cadence**

La pénibilité du travail en entrepôt a également une dimension organisationnelle très importante (Gollac, Volkoff et Wolff, 2014). Elle ressort de l'analyse des réponses à l'enquête *Conditions de travail*. Les résultats mettent en effet en lumière tout un ensemble de « contraintes organisationnelles ». Cette notion, qu'on appelle plutôt « contraintes organisationnelles et relationnelles », regroupe « les caractéristiques du temps de travail, les contraintes de rythme de travail, l'autonomie et les marges d'initiative, le collectif de travail et les contacts avec le public » (Dares). Elle a progressivement été intégrée aux enquêtes sur les

conditions de travail, à mesure que se sont développées les recherches sur les effets de l'organisation du travail (Karasek et Theorell, 1990). Elles mettent en lumière plusieurs dimensions de l'organisation du travail qui ont des effets sur la santé. La première renvoie aux exigences du travail, en termes d'intensité et de complexité. La deuxième correspond au degré d'autonomie, c'est-à-dire à la possibilité de choisir les modes opératoires et à la capacité à peser sur les décisions. La troisième dimension dépend du soutien social sur lequel le salarié peut compter au travail : soutien instrumental ou technique d'une part, soutien émotionnel d'autre part. Les auteurs montrent que des facteurs tels que l'intensité du travail, sa complexité, une faible autonomie dans le travail, quand ils sont conjugués à une absence de soutien social, accroissent les risques de maladies<sup>238</sup>.

L'enquête *SUMER* liste les principales expositions aux contraintes organisationnelles (Tableau 8.2).

**Tableau 8.2 : Principales expositions des ouvriers de la logistique aux contraintes organisationnelles (en %)**

Type de contrainte	OQ	ONQ	Tout
Ne pas pouvoir faire varier les délais	<b>40,4</b>	<b>55,7</b>	35,4
Suivre des procédures de qualité stricte	<b>57,8</b>	<b>48,4</b>	46,7
Doit faire appel à d'autres en cas d'incident	<b>24,7</b>	<b>47,1</b>	23,0
Surveillance permanente de la hiérarchie	<b>32,2</b>	<b>42,8</b>	25,9
Ne pas pouvoir changer l'ordre des tâches à accomplir	<b>15,9</b>	<b>40,6</b>	12,7
Devoir toujours ou souvent se dépêcher	<b>37,3</b>	<b>39,5</b>	37,1
Demande extérieure obligeant à une réponse immédiate	56,2	39,4	56,8
Dépendance vis-à-vis du travail des collègues	<b>37,2</b>	<b>39,1</b>	27,2
Abandon fréquent d'une tâche pour une autre non prévue	<b>61,7</b>	38,5	56,6
Avoir au moins un entretien individuel d'évaluation par an	51,7	37,9	56,2
Atteindre des objectifs chiffrés, précis	32,0	<b>37,3</b>	34,1
Normes de production, délai à respecter en une heure au plus	<b>29,4</b>	<b>34,9</b>	20,2
Tourner sur différents postes pour pallier les absences	<b>37,4</b>	<b>31,7</b>	23,8
Tourner sur différents postes par rotation régulière	<b>28,2</b>	<b>31,0</b>	21,0
Contrôle ou suivi informatisé du travail	<b>42,8</b>	<b>40,2</b>	29,3
Contacts tendus avec le public, même occasionnellement	33,8	14,5	50,1
Déplacement automatique de pièces ou cadence automatique	<b>12,3</b>	<b>27,3</b>	5,7

Source : Enquête *SUMER* 2010, traitements par Amira, 2014.

Lecture : En gras les expositions qui concernent les ouvriers qualifiés et non qualifiés de la logistique davantage que l'ensemble de salariés.

<sup>238</sup> Comme le rappellent M. Gollac et S. Volkoff, « ce modèle appréhende le travail à travers le vécu subjectif des travailleurs. Mais les trois facteurs dégagés par R. Karasek et T. Theorell sont assez bien corrélés avec les principales caractéristiques de l'organisation du travail, mesurées de façon un peu plus objective » (p. 60-61).

## **Contraintes de rythme**

Parmi les contraintes les plus fréquentes chez les ouvriers de la logistique on trouve les contraintes de rythme et d'intensité du travail. On peut distinguer le fait de ne pas pouvoir faire varier les délais, de ne pas pouvoir changer l'ordre des tâches à accomplir, de devoir toujours ou souvent se dépêcher, de devoir abandonner fréquemment une tâche pour une autre non prévue, de faire face à des normes de production. Ces contraintes de rythme qui ressortent correspondent étroitement aux effets de la taylorisation du travail et de la tension du flux dans les entrepôts (cf. chapitre 7). On y décèle des cadences imposées par les normes de production, mais également un travail en urgence. Ces deux déclinaisons de la contrainte affectent différemment les ouvriers selon leur niveau de qualification. Les ouvriers non qualifiés sont davantage concernés par les contraintes de type industriel qui impliquent une très forte prescription des tâches. Les ouvriers qualifiés expérimentent plutôt des contraintes de type marchand, comme l'abandon d'une tâche pour une autre.

## **Autonomie et rapport aux chefs**

La seconde dimension, à l'instar des travaux de R. Kasarek, réside dans la faible autonomie du travail. En effet, on remarque une surreprésentation des contraintes organisationnelles qui impliquent un suivi de procédure, la surveillance des chefs, le contrôle informatisé et la dépendance aux collègues. La division du travail en entrepôt et les dispositifs techniques et humains de contrôle du travail limitent donc l'autonomie au travail. Ces éléments ne surprennent pas au regard de ce qu'on a vu dans le chapitre précédent. L'enquête *SUMER* permet toutefois d'objectiver la prégnance de ces contraintes, par rapport à l'importance de la demande extérieure ou des contacts avec le public qui sont davantage partagés par l'ensemble des salariés enquêtés. Par ailleurs la dimension correspondant au soutien matériel et émotionnel au travail est peu traitée par l'enquête.

## **Temps de travail**

Les caractéristiques relatives au temps de travail, bien que présentes dans l'enquête, ressortent moins dans les résultats des analyses. Le travail en équipe fixe concerne près du quart des ONQ, et 16 % des OQ, et le fait de ne pas pouvoir interrompre son travail respectivement 22 % et 12 %. On a vu que les entrepôts étudiés appartiennent à la fraction la plus taylorisée, où la réparation du travail en équipe s'inscrit dans la production d'un flux tendu. C'est également ce qui explique le caractère très contraint des pauses, qui apparaît moins central dans

l'enquête. L'écart entre les contraintes de rythme et le temps de travail montre justement toute la pression psychique du travail en entrepôt. Dans une journée de travail donnée, avec une autonomie de déplacement et de pause relativement importante, les ouvriers sont massivement soumis à des normes de production et de délais, ce qui impose de fait un rythme de travail très rapide.

De plus, le travail en entrepôt suit rarement des horaires de journée. Dans la plupart des cas l'organisation des horaires se fait en 2x8 ou en 3x8, par équipe, avec parfois une rotation des équipes (cf. Tableau 8.3). Si les effets fortement pathogènes du travail de nuit sont désormais connus<sup>239</sup>, les horaires décalés des rythmes sociaux habituels peuvent également affecter la durée et la qualité du sommeil<sup>240</sup>. Enfin, la désynchronisation des travailleurs des temps sociaux comporte des effets élargis, notamment sur l'alimentation et la vie sociale et familiale (Vallery et Hervet, 2005).

**Tableau 8.3 : Organisation des horaires de travail dans les entrepôts enquêtés**

Entreprise	Equipes	Matin	Soir	Nuit	Rotation	Jours de repos
<b>Interlog</b>	3x 20	5h-13h	13h-21h	21h-5h	Mensuelle	Samedi, dimanche
<b>ST Logistic</b>	3x 30	8h-15h30	16h-23h30	00h-7h30	Non	Dimanche, tournant
<b>Multimag</b>	2x 40	7h-14h20	13h40-21h	-	Non	Samedi, dimanche

Source : Auteur

Notons toutefois que la perception subjective par les ouvriers des avantages et inconvénients des horaires de travail peut varier. En effet, les différentes plages horaires n'ont pas la même valeur. Les horaires de matin sont bien souvent les plus valorisés car ils permettent de dégager du temps après la journée de travail. C'est une plage recherchée en particulier par les ouvriers qui ont des enfants. À l'inverse, lorsqu'on est d'après-midi, le temps libre est soumis à la contrainte d'être prêt pour la journée de travail, et cela empêche de passer du temps avec sa famille. C'est ce qu'explique Axel Barbier, ouvrier polyvalent en CDI à Multimag dans l'équipe de l'après-midi :

<sup>239</sup> En particulier suite au rapport d'expertise collective de l'ANSES en 2016. Il pointe les multiples effets sanitaires du travail de nuit, en augmentation constante ces dernières années, en particulier sur la qualité et le temps de sommeil (voir « Avis de l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail », *Évaluation des risques sanitaires liés au travail de nuit*, ANSES, 2016).

<sup>240</sup> Par exemple, pour embaucher à 5h du matin, un travailleur qui a 30 minutes de transport en voiture devra se lever avant 4h.

*« Axel Barbier : Nos horaires c'est 13h-22h30, moi ça me plaisait pas, c'est trop tard. Je vois pas les enfants, j'ai pas de vie de famille, je peux rien faire. [...] T'as vu les horaires qu'ils [l'équipe du matin] ont toi ? 6h-13h, ils sont bien les gars. Ils sont tranquilles, ils font ce qu'ils veulent, ils ont pas de soucis. T'as même pas l'impression d'avoir travaillé dans la journée carrément. C'est ça qui est bien. »*

L'équipe horaire de nuit n'existe pas dans tous les entrepôts (il n'y en a par exemple pas à Multimag). Quand elle existe, elle a une signification particulière. Bien que décalé par rapport au temps social habituel, le travail de nuit m'a semblé m'a plutôt été présenté de manière positive, d'abord parce qu'il donne lieu à un surcroît de salaire : les heures entre 21h et 6h sont majorées de 25 %. De plus, le travail y est différent car l'encadrement est moins présent dans l'entrepôt et la pression des camions moins forte. Enfin, les ouvriers de nuit sont plusieurs à me dire apprécier pouvoir organiser leur journée « libre » comme ils le souhaitent : certains dorment en rentrant du travail, quand d'autres préfèrent se reposer en milieu de journée.

### **Mauvais état du matériel**

Un autre élément apparaît dans l'enquête, ce sont les moyens matériels inadaptés et insuffisants pour le travail, qui concerne près de 20 % des ONQ et des OQ, contre 17 % de l'ensemble des salariés occupés. Ces chiffres illustrent le matériel de travail dégradé ou en panne que nous avons vu sur le terrain (cf. chapitre 7), à l'instar des chariots en mauvais état et des filmeuses en panne. Malgré la centralité de ces machines dans la réalisation du travail, l'expérience de l'enquête montre la régularité des problèmes de matériel. Ces dysfonctionnements représentent un sujet récurrent de discussion et de plainte des ouvriers en entretien ou pendant les discussions au travail. Ils entravent d'abord la bonne réalisation du travail, selon une logique de la « qualité empêchée » (Clot, 2015, p. 39- 67). Par exemple les entrepôts Interlog et ST Logistics ne disposaient pas de suffisamment de terminaux de préparation pour l'ensemble des ouvriers, ou bien certains étaient continuellement déchargés. Pour pouvoir récupérer un pistolet, près d'une demi-heure étaient parfois nécessaires en début de journée. Chez Interlog, le manque de chariot de préparation venait régulièrement ajouter au stress lorsqu'il fallait terminer une commande en urgence. La rareté ou l'absence de bon matériel peut alors être un enjeu de concurrence entre les salariés.

Au travail empêché ou dégradé s'ajoutent les risques occasionnés par le mauvais état du matériel. L'absence de matériel concerne parfois les tâches les plus difficiles. Pour la préparation de commandes, deux des tâches annexes les plus pathogènes sont le prélèvement



de palette et le filmage. Une palette pesant très lourd, la prendre à la main peut provoquer des accidents musculaires. Pourtant tous les entrepôts ne sont pas équipés de distributeurs de palettes. Le filmage est l'opération qui consiste à entourer la commande terminée d'un film plastique pour la faire tenir. Concrètement, cela consiste à courir autour de la palette un grand nombre de fois, ce qui provoque une augmentation rapide du risque cardiaque et parfois des vertiges<sup>241</sup>. Les entrepôts sont désormais pour la plupart équipés de filmeuses. Ce sont toutefois des machines fragiles, souvent en pannes, et plus lentes que l'humain. Il y a donc souvent des files d'attente, ce qui amène les ouvriers pressés à filmer à la main. Le matériel dégradé peut également être facteur d'accidents. C'est ainsi qu'à Interlog, un ouvrier a vu sa batterie s'éjecter du chariot dans un virage. Sa fixation était en effet cassée depuis longtemps et la batterie ne tenait qu'à l'aide de film (Figure 8.1). Les sols en mauvais état provoquent des vibrations importantes, pathogènes à force d'être répétées (un préparateur ou un cariste passe des dizaines de fois au même endroit) et peut provoquer des chutes. Cela a d'ailleurs été une des raisons de la mobilisation des salariés d'un entrepôt Logistock à Sénart qu'on étudiera dans le chapitre suivant.

**Figure 8.1 : Un chariot en mauvais état dans l'entrepôt Interlog**



Source : Auteur

<sup>241</sup> *Entrepôts du commerce et de la grande distribution. Guide pour la prévention des risques du métier de préparateur de commandes*, INRS, 2009.

Pour terminer cette présentation, ajoutons que ces facteurs de pénibilité n'agissent pas de manière isolée, mais se combinent dans le quotidien du travail. Par exemple, un mauvais état des sols a tendance à dégrader le matériel, ce qui conduit à ralentir l'exécution du travail. À contraintes de productivité égale, ce travail empêché implique plus de stress et une accélération des tâches. Cela peut aussi conduire à la prise de risques physiques, en remplaçant des tâches automatisées par des opérations manuelles, par exemple le filmage. Le rôle de l'encadrement peut également être déterminant dans la mise en danger. Lors de mon terrain chez Interlog, par deux fois le chef d'équipe a fait charger des camions avec des chariots non-adaptés en raison du manque de matériel. La première fois Fabien Moreau a dû charger un camion avec un chariot à gaz, ce qui l'a conduit à respirer les gaz d'échappement concentrés dans la remorque. La deuxième fois il m'a fait charger un petit camion avec mon chariot habituel, mais trop lourd pour ce type de véhicule.

*Le directeur et le responsable passent. Le responsable vient me voir : « vous sortez votre palette, vous la posez, et vous laissez le chauffeur le faire au tire-pal. Parce que là le poids est trop important ». Je dis que je ne savais pas. Je sors donc la palette. Ils parlent au chauffeur, mais il est peu commode. Il refuse de le faire. Son entreprise lui a dit que c'est à Interlog de le faire. Mon chef arrive. Les chefs lui expliquent. Il dit qu'il ne savait pas qu'on chargeait pas au trans-pal autoporté. Et c'est lui qui au final le fait à la main. (Journal de terrain, Interlog, 29 octobre 2015)*

Ce premier ensemble d'analyse a permis de mettre en lumière la multiplicité des pénibilités du travail ouvrier en entrepôt, et surtout les facteurs organisationnels qui les renforcent. Nous allons maintenant nous interroger sur les effets de ces contraintes sur l'état de santé des travailleurs.

## **2. Un travail qui « casse le dos »**

La mise en lumière des conditions de travail en entrepôt porte à la fois sur les contraintes, les pénibilités et les risques, qui ont un aspect à la fois physique et symbolique et permettent de comprendre l'expérience quotidienne du travail. Qu'en est-il des effets à plus long terme sur les corps des ouvriers ? Pour illustrer le passage des pénibilités à la douleur, aux accidents, aux maladies, on commencera par présenter des chiffres sur la sinistralité et la morbidité du travail en entrepôts, avant de revenir sur les processus sous-jacents à ces événements. On verra notamment que l'usure au travail correspond à une dégradation progressive de l'état de santé par la succession des emplois pénibles. Elle est indissociable d'un rapport subjectif à la santé

où alternent conscience et refoulement de la douleur, où il faut « tenir » avec le risque que le dos « lâche ».

## 2.1. Sinistralité, morbidité et mortalité du travail en entrepôt

Le travail en entrepôt est responsable d'une forte sinistralité, qui correspond à la fréquence des accidents du travail (Tableau 8.4). Nous pouvons le saisir à partir des données de la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés (CNAMTS). Bien qu'elles ne permettent pas de saisir l'ensemble des ouvriers de la logistique, elle donne la possibilité d'étudier la fréquence des accidents du travail selon le secteur d'activité détaillé, montrant les spécificités de la logistique. Dans l'entrepôt et les activités auxiliaires de transport, les accidents du travail sont à la fois plus fréquents et plus graves que dans la moyenne des emplois. En 2015, on compte 19 décès dans le secteur, qui ne recoupe pourtant qu'une petite part des emplois en entrepôt. Les accidents les plus graves sont liés à la chute de produits, à la percussio n par un chariot, ou à la chute d'un chariot. Ces risques, qui donnent lieu à des accidents spectaculaires, sont connus et perçus par les ouvriers. Il existe une culture professionnelle autour de ces accidents graves : tout le monde en a entendu parler dans son travail, voire en a été témoin, ou n'est pas passé loin. De plus, il arrive que les salariés regardent des vidéos sur des accidents de chariot, qui existent en nombre sur Youtube :

*Je prends une pause avec Fabien, nous sommes en train de fumer. Arrivent deux employées de la gestion des stocks. Fabien commence à parler d'une vidéo d'un accident de chariot qu'il a vue sur internet. Il dit qu'il l'a regardée en boucle pendant une demi-heure. Une des deux femmes parle d'une autre vidéo. L'autre dit qu'ici il n'y a pas besoin de vidéo, on a tout en live. Apparemment il y a eu un accident y'a pas longtemps. (Journal de terrain, Interlog, 22 octobre 2015)*

Pourtant ces risques ne sont à l'origine que d'une minorité d'accidents, moins de 25 %<sup>242</sup>. Près de trois quarts des accidents reportés sont le fait de la « manutention manuelle ». Les accidents donnent lieu dans près d'un cas sur deux à des lésions aux membres supérieurs et inférieurs, et dans plus d'un cas sur trois de lésions au dos. Les lésions correspondent dans 30 % des cas à des lésions internes, dans 17 % des cas à des chocs traumatiques, dans 13 % à des commotions et dans 10 % des cas à des entorses et foulures. Ces accidents se traduisent également par une morbidité centrée sur ces parties du corps. La quasi-totalité des maladies

---

<sup>242</sup> Les chiffres qui suivent sont issus des synthèses statistiques produites par la CNAMTS-DRP-MStat en 2016 pour chaque activité selon son code NAF détaillé.

professionnelles reconnues dans le secteur sont des troubles musculo-squelettiques, en particulier des affections péri-articulaires ou au rachis lombaire, c'est-à-dire les hernies et les lumbagos. Ces maladies, dont la croissance et la reconnaissance ont explosé depuis le début des années 1980 (Hatzfeld, 2009), sont liées à la répétition des gestes, et de ce point de vue concernent le cœur même de l'activité de travail.

**Tableau 8.4 : Sinistralité du travail selon le secteur d'activité<sup>243</sup>**

Libellé du code NAF	Salariés	Accidents de travail	Nouvelles incapacités permanents	Décès	Taux de fréquence <sup>244</sup>	Taux de gravité <sup>245</sup>
<b>Entreposage et stockage frigorifique</b>	14 976	1 324	47	2	58,4	3,6
<b>Entreposage et stockage non frigorifique</b>	75 008	5 544	216	4	48,1	3,0
<b>Services auxiliaires des transports terrestres</b>	26 812	604	30	1	13,9	1,2
<b>Services auxiliaires des transports par eau</b>	7 626	249	15	1	21,0	1,3
<b>Services auxiliaires des transports aériens</b>	28 925	1 896	98	0	42,6	3,2
<b>Manutention portuaire</b>	7 237	588	48	2	63,3	6,3
<b>Manutention non portuaire</b>	6 395	433	25	0	42,7	4,0
<b>Messagerie, fret express</b>	35 418	2 975	129	3	53,5	3,3
<b>Affrètement et organisation des transports</b>	59 522	2 384	126	6	25,3	1,8
<b>Entreposage et services auxiliaires des transports</b>	261 919	15 997	734	19	39,3	2,7
<b>Total</b>	<b>18 449 720</b>	<b>624 525</b>	<b>36 046</b>	<b>545</b>	<b>22,9</b>	<b>1,5</b>

Source : CNAMTS, 2016

Pour terminer cette accidentologie du travail en entrepôt il faut aussi compter les accidents de trajet. Ils ne sont pas comptés dans les accidents de travail alors qu'ils en représentent près du dixième, et sont à l'origine de deux décès en 2015. De manière générale, les ouvriers sont les plus concernés par les accidents de trajet, et ces accidents sont plus souvent

<sup>243</sup> Ces données issues de la CNAM portent sur les accidents de travail (AT) déclarés et reconnus. Les statistiques mentionnent si ces accidents donnent lieu à des incapacités permanentes (IP) et s'ils ont provoqué un décès. Le taux de fréquence des AT est le nombre d'accidents en 1er règlement par million d'heures de travail. Le taux de gravité des incapacités temporaires est le nombre de journées d'incapacité temporaire pour 1 000 heures de travail. Ces indicateurs permettent de saisir la fréquence et la gravité des AT indépendamment du nombre de salariés concernés.

<sup>244</sup> Il est mesuré par le nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt de travail pour un million d'heures d'activité.

<sup>245</sup> Il est mesuré par le nombre de jours d'incapacité temporaire pour 1 000 heures travaillées.

mortels (Garoche, 2016). Les facteurs explicatifs de cette « mortalité de classe » sont la moindre qualité des véhicules dans les classes populaires et la longueur des trajets routiers (Demoli, 2015 ; Grossetête, 2010). Dans les entrepôts, certains ouvriers travaillent à plus de 50 km de leur domicile. Ces longs trajets se font avec la fatigue du travail, notamment en cas d'horaires de nuit. Les déplacements en voiture dans l'espace périphérique de la grande couronne sont de ce point de vue comparables à ceux observés dans les milieux ruraux (Coquard, 2016b ; Renahy, 2005).

Ce niveau élevé de sinistralité est à mettre en lien avec ce qu'on peut observer dans d'autres secteurs d'activité où la main-d'œuvre a une forte composante ouvrière. Les accidents semblent moins graves mais plus fréquents. L'augmentation importante des accidents du travail dans le secteur depuis le début des années 2000, en particulier dans le métier de préparateur de commandes, a conduit à la mobilisation des institutions de la santé au travail, comme nous le verrons dans la dernière partie de ce chapitre<sup>246</sup>. Elle peut sembler étonnante par rapport à la tendance à la baisse de la sinistralité du travail sur le long terme. Plusieurs indices nous conduisent à relier cette hausse aux évolutions de l'organisation du travail dans les entrepôts. Tout d'abord, les chiffres mettent en lumière le lien important entre fréquence des accidents et taille de l'entrepôt. Dans le secteur de l'entreposage on observe une augmentation continue de l'indice de fréquence en fonction de la taille de l'établissement. Cela suggère fortement que la taylorisation du travail, à travers l'augmentation des cadences et des contraintes de rythme, dans les entrepôts est très liée à sa sinistralité.

Le renforcement des contraintes de productivité a d'autant plus d'effet que le statut des travailleurs est précaire. La sinistralité du travail chez les intérimaires est difficile à objectiver car ces travailleurs échappent aux dispositifs de mesure (voir *infra* 4.3.), mais on l'estime plus élevée encore que pour les salariés stables<sup>247</sup>. Il faut d'abord la rapporter au mode de recrutement dans les entrepôts. En raison de la rotation des travailleurs, une part importante de

---

<sup>246</sup> Lors d'un colloque organisé par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), une étude menée par la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (CARSAT) Rhône-Alpes sur les statistiques d'AT/MP montrait que « la logistique connaît un fort développement : plus de 30 % d'activité en six ans. Mais le secteur a aussi enregistré dans le même temps une augmentation de 4,5 % du taux de gravité des accidents du travail ». Voir « Préparateurs de commandes : quelles pistes de prévention ? », *anact.fr*, 21 octobre 2010.

<sup>247</sup> Voir « L'intérim en Rhône-Alpes. Les préparateurs de commandes », présentation de Cédric Vitale, coordinateur régional au département Prévention Sécurité chez Adecco France, lors du colloque mentionné dans la note précédente : <https://www.dailymotion.com/video/xffbvw>

la main-d'œuvre est composée de jeunes intérimaires qui n'ont pas forcément d'expérience antérieure du travail ouvrier. Pour eux, l'expérience des douleurs est quasiment inévitable lors des premiers mois de travail. Le corps n'est pas forcément taillé pour un travail physique qui utilise des muscles particuliers. L'absence de dextérité dans le maniement des colis se conjugue à la pression du travail. On a déjà vu comment la précarité statutaire conditionnait l'engagement dans le travail des intérimaires. Cela provoque une surexposition à l'usure et aux cassures précoces.

C'est notamment ce qui est arrivé à Edgar Oyono, cariste en CDI chez Interlog. Né en 1970 à Kinshasa, il émigre en France au début des années 2000 avec un bac+2 en comptabilité. Après une longue et infructueuse recherche d'emploi comme comptable, il commence à travailler en intérim comme préparateur de commandes. Après plusieurs missions, il arrive chez Interlog, en CDD à la préparation de commandes pour un client de matériaux de construction. Il a alors un titre de cariste, mais le poste demande de la polyvalence. La manutention de produits très lourds est responsable d'un accident de travail au bout de quelques mois :

*« Edgar Oyono : De la préparation en fait, mais c'était sur un chariot C5. On descendait des palettes, j'avais une palette à côté, je prenais, je déposais, je mettais, mais c'était du lourd. C'était vraiment du lourd ! Mais comme dans ma tête j'étais motivé, je voyais pas ça. Et de là j'ai eu un accident. Le dos, le dos était bloqué, je pouvais pas. Je suis resté chez moi un mois. [...] Et moi comme dans ma tête j'étais motivé à avoir un contrat, j'ai foncé et tout. Bah il voulait, le responsable, le chef d'équipe là-haut c'était vraiment... il nous faisait des trucs, je sais pas comment il faut qualifier ça mais bon... [...] je me suis fait mal au dos parce que je prenais un gros carton de Vélux. Ça faisait je sais pas combien de kilos, j'ai pas fait attention. J'ai voulu le basculer sur la palette, cric le dos. J'arrivais même pas à m'asseoir. C'était l'ambulance qui est venue me chercher, j'étais parti à l'hôpital de Melun. J'arrivais même pas à conduire ma voiture, c'est un collègue qui me l'a ramenée à l'hôpital, et lui quand je suis sorti de l'hôpital, il m'a pris avec ma voiture, il est venu me déposer à la maison. Comme lui il avait le permis, il n'avait pas une voiture, d'ailleurs il est encore là, Olivier. Et de là, au retour de l'accident, je suis revenu, je suis rentré à Interlog, et je fais que le C5. Comme j'ai un problème de dos je peux pas porter, je fais que le C5. »*

Dans cet extrait, Edgar Oyono développe une analyse de son accident. Certes rétrospectif, son récit met en lumière l'importance du poids des colis, et l'engagement très important dans le travail en vue d'une embauche. C'est la perspective d'un contrat qui suscite la prise de risque. S'il n'est pas possible de mesurer la sinistralité ou la morbidité du travail en entrepôt sur les intérimaires, comme on l'a dit plus haut, à titre d'indication on peut remarquer que dans

l'entrepôt Multimag, au cours de ma mission d'un mois, sur une équipe de 20 personnes, deux ont été en arrêt maladie pour des problèmes de dos. Et presque tous les enquêtés interrogés de cette entreprise m'ont fait part de douleurs.

Le travail en entrepôt provoque donc une sinistralité moins spectaculaire que les accidents de conduite, mais bien plus répandue. Pour reprendre une expression entendue à de multiples reprises, c'est un travail qui « casse le dos ». Cette expression est intéressante car elle pointe le principal risque encouru au travail : ce ne sont pas les membres qui sont en jeu, mais bien le dos. De plus l'image de la cassure met en lumière l'irréversibilité de l'accident. Un dos cassé est bien compliqué à réparer. Elle permet aussi de penser la cassure comme l'aboutissement d'un processus de fragilisation, comme on va le voir dans la sous-partie suivante.

## **2.2. Derrière les accidents, l'usure**

L'exposition du dos est une dimension centrale de ce travail, dont la connaissance est partagée par l'ensemble des acteurs. La plupart des ouvriers de longue date m'ont expliqué s'être bloqué le dos au moins une fois. Le travail dans les entrepôts est physiquement éprouvant. Il suffit d'y travailler seulement quelques jours pour s'en rendre compte et ressentir dans son corps les effets du travail. Ainsi, les ouvriers rencontrés nient rarement la difficulté du travail. La conscience du risque est particulièrement répandue parmi les préparateurs de commandes, les plus exposés au port de charge lourde<sup>248</sup>. Dans ces postes, le mal de dos est une menace qui plane constamment sur le travail. Elle existe par la connaissance qu'ont les ouvriers de collègues qui sont en arrêt maladie ou d'intérimaires partis suite à des douleurs.

### **Le mal du préparateur**

Mais surtout, la plupart des préparateurs de commandes ressentent, avec une plus ou moins grande intensité et plus ou moins fréquemment, des douleurs dans le dos. Ces douleurs arrivent assez vite dans le travail. Les travailleurs débutants, souvent en intérim, ont une maigre connaissance des enjeux de santé. Par exemple, je n'ai eu aucune formation sur ces risques avant de travailler, alors que les risques liés à la conduite font l'objet d'une vérification avec le passage du Caces. De plus, la difficulté à réaliser les palettes au départ multiplie les tâches de

---

<sup>248</sup> C'est également le cas des manutentionnaires, mais mon terrain ne m'a pas permis d'observer et d'analyser de près cette situation professionnelle. Les enquêtes réalisées par D. Gaborieau (2016) et C. Benvegnù (2018) permettent toutefois de supposer que les remarques faites ici valent pour ces postes.

manutention. L'apprentissage des savoir-faire permet de limiter les mouvements inutiles ou douloureux. Pour autant le mal de dos ne disparaît pas avec l'expérience, il s'aggrave. Cette évolution chronique du mal de dos correspond à l'usure.

Elle est exprimée de façon très nette par Say Vang, pourtant jeune ouvrier polyvalent à Multimag. Né en 1993, Say Vang quitte l'école après un CAP de menuiserie. Il commence par de l'intérim, puis est embauché comme manutentionnaire dans un magasin de bricolage, avant d'être recruté en 2013 chez Multimag. Comme la plupart des ouvriers en CDI dans l'entrepôt il a un statut polyvalent. Il explique toutefois préférer la préparation de commande au poste de cariste, ce dernier étant physiquement reposant mais mentalement plus contraignant : *« moi quand il me met sur un chariot cariste, certes je suis content ça me repose, mais au bout d'un mois c'est... c'est un peu gavant. Des fois t'as envie de te détendre un peu pour faire un peu de prep' »* (cf. également chapitre 7). Lorsqu'il est à la préparation de commandes il met du cœur à l'ouvrage et réalise régulièrement de gros quotas. Il est par ailleurs sportif puisqu'il a fait pendant toute son adolescence de la danse hip-hop. Say Vang n'ignore pourtant pas l'usure du travail. Il en parle en entretien après avoir dit que c'est un métier physique qui implique de recruter *« des personnes assez performantes »*, et affirmé que lui n'a jamais eu de problème de santé à cause du travail. Le thème de l'usure apparaît lorsque je lui demande s'il va chez le médecin :

*« Say Vang : Moi nan moi jamais. Moi je vais jamais [chez le médecin]. J'y vais que si ils donnent rendez-vous, mais sinon moi c'est sans plus. Mais après ouais c'est important d'aller voir le médecin pour constater comment il est. Parce que si tu remarques bien, tous les gens qui ont travaillé dedans, avant on avait tous un dos droit. Maintenant quand tu regardes les gens ils ont tendance à marcher un peu sur le côté, ou un peu le dos courbé quand tu regardes bien, à force de prendre les colis et tout ça. Ça s'aggrave petit à petit, nous on se dit : nous le travail ça nous fait rien, ça nous aggrave pas. Mais en fin de compte ça nous aggrave petit à petit, mais sans qu'on s'en rende compte. Moi je me dis : je me sens bien là bas et tout. Mais on remarque, à force de prendre les colis, t'as tendance à avoir des petites douleurs quand tu remontes. On se dit des petites douleurs c'est pas trop loin, mais au fur et à mesure du temps, avec l'âge, c'est là que les douleurs on va ressortir directement. Moi je sais que je connais beaucoup de gens, des intérimaires, ils sont venus, au bout d'une semaine ils ont arrêté parce que le mal de dos il est arrivé directement. Donc je dis : soit t'es fait pour le travail soit t'es pas fait. Après tu pourrais être fait, mais si t'as le mal de dos qui arrive c'est finit pour toi. Parce que le mal de dos ça arrive très vite. »*



Cet extrait est frappant pour par les paradoxes qu'il met en lumière. Alors que Say Vang dit n'avoir jamais eu de problème de dos, il confie ensuite de manière impersonnelle qu'à la longue les petites douleurs commencent. Il exprime également une conscience fataliste du risque. D'abord car il est fait de cette usure une condition commune : « *ça nous aggrave* ». Mais il fait également du mal de dos le révélateur de la résistance de travailleurs : ceux qui ont mal au dos ne sont pas fait pour ce travail. À écouter Say Vang le mal de dos serait une malédiction qui s'abattrait sans prévenir sur les préparateurs de commandes. On observe la même dénégalion fataliste du mal de dos chez Julien Legendre, ouvrier polyvalent en CDI à Multimag. Rentré en 2013 dans l'entrepôt Multimag, après avoir été pendant dix ans agent de sécurité, son engagement dans le travail est marqué par des aspirations très fortes à la promotion professionnelle. Au cours de notre entretien il parle longuement de son rapport au corps :

*« Enquêteur : Jamais de mal de dos ni rien ? Parce que c'est un truc commun quand tu fais de la prep'.*

*Julien Legendre : Si j'ai déjà eu mal dos, en quatre ans j'ai déjà eu mal au dos. Pas au point d'avoir une sciatique, ou une hernie discale, ou quoique ce soit. J'ai déjà eu mal au dos, mais c'est plus par rapport à l'expé. Pourquoi ? Parce que quand tu passes les plaques de quai avec le chariot, bam bam bam, tu ressens la secousse dans tes lombaires. Donc à la limite j'ai plus souvent mal au dos en rapport à l'expé qu'à la préparation. Nan la préparation, gestes et postures. Moi vu que je fais un peu de sport, voilà, je m'entraîne pour avoir une bonne posture, le but du jeu c'est ça. Mais c'est vrai qu'en préparation, bah tu vois comme, je sais pas si tu te rappelles de Jo, bah lui il a eu un lumbago. T'en as plusieurs qui se sont presque déboités l'épaule. On a eu un mec qui était un peu comme toi en formation, qui passait les Caces, le mec il est parti parce qu'il s'était fait une luxure de l'épaule. Un truc de dingue. Et puis j'en ai vu passer des gars. J'ai eu le coup, je formais un gars : je vais aux toilettes je reviens. Le mec il est pas revenu, il s'est barré. Ou le mec : tu reviens demain ? Ouais ouais je reviens demain. Il est pas revenu non plus. Bah t'as bien vu chez nous, c'est peut-être pas ce qu'il y a de plus dur en logistique, mais c'est pas ce qu'il y a de plus simple non plus.*

*Enquêteur : C'est des colis assez lourds quand même.*

*Julien Legendre : T'as des gars ils peuvent pas le faire. T'as des gars ils sont pas faits pour ça, t'as des gars ils peuvent se donner autant qu'ils veulent ils feront pas le quota, c'est comme ça. Va faire boulanger mais tu peux pas faire ce que nous on fait c'est pas possible, ça reste un travail qui est quand même dur. »*

Lorsque je le questionne sur les éventuels problèmes de santé qu'il aurait pu connaître, il tient un discours paradoxal. Il met d'abord en avant le fait qu'il lui arrive de ressentir des douleurs au dos, avant de se différencier de ses collègues qui ont des accidents ou des maladies.

Julien Legendre met donc bien en lumière la banalité des risques pour la santé du travail en entrepôt. Il insiste d'ailleurs sur les risques engendrés par la conduite des chariots, davantage que ceux liés à la manutention dans la préparation de commandes. Pourtant, en se différenciant du reste des ouvriers, qui peuvent être durablement affectés par ces risques, il naturalise la résistance corporelle au travail. En disant que certains ouvriers « *ne sont pas faits pour ça* », il s'extrait de toute critique sur l'organisation du travail.

**« *La prime que j'ai gagnée, mal au dos, c'est tout* » (Yoann Saunier)**

La signature d'un contrat ne signifie pas la fin des difficultés. En effet, dans les postes de préparateur, l'exigence minimale de productivité implique une usure progressive du corps. De plus, la seule manière d'y échapper est d'obtenir une promotion, or celle-ci demande un investissement prolongé dans un contexte où elle est largement individualisée. C'est ce que montre bien la trajectoire de Yoann Saunier, cariste en CDI dans l'entrepôt Interlog. Yoann Saunier est né en 1976 dans la Charente rurale. Issu des fractions très précaires des classes populaires, il grandit entre un foyer et la rue. Il commence à travailler très jeune dans le bâtiment comme ouvrier non qualifié. Pour fuir les problèmes avec la justice il déménage à 22 ans en région parisienne et commence à travailler dans les entrepôts de Sénart. Il est rapidement embauché en CDI comme préparateur de commandes dans un entrepôt de fruits et légumes. Il s'investit fortement dans cet emploi, ce qui lui permet d'être reconnu comme un bon travailleur et de se voir attribuer des tâches de formation. Au bout de 12 ans il est licencié par l'entreprise pour avoir été vu au côté d'employés volant des produits. Malgré une victoire aux prud'hommes, il connaît une période de dépression à ce moment-là. Au chômage, il travaille au noir dans le bâtiment pendant plus d'un an. Il est ensuite touché par une double hernie discale :

*« Yoann Saunier : Après le bâtiment il s'est passé des trucs, y'avait des vacances, j'ai eu un problème, j'ai eu une hernie discale. Ici là, j'en ai deux, une au nombril et une dessous. Ils ont pu opérer celle-là, en bas au nombril, mais celle là dessous elle peut pas, comme elle est dessous. Le nombril elle a éclaté, mais je peux pas m'arrêter, je peux pas. Je lui demande cash : je peux mourir ? Il me dit non, moi je continue à travailler. Tant que ça sort pas à l'extérieur, tu vois ce que je veux dire. Après on est partis en vacances, après les vacances on est revenus : opération, j'ai eu je sais plus combien de temps, quelques semaines ou quelques mois sans travailler, j'étais obligé. C'est pour ça c'était avant mes fins de droit, c'est arrivé et aussitôt après j'arrivais en fin de droit. Je me suis fait opérer j'ai recommencé cash le boulot. »*

Il reprend vite le travail après son opération. Il s'inscrit en intérim, trouve une mission dans un entrepôt où il est affecté aux textiles, puis à Multimag. Malgré ses efforts, il n'est pas embauché malgré ses efforts, donc il quitte à nouveau pour une autre mission, chez Interlog, où je le rencontre. Au bout de six mois d'intérim il signe un premier CDD de six mois, puis un autre de deux mois, avant d'être enfin embauché en CDI. Ce retour à la stabilité est entaché de soucis de santé, car son dos le fait encore souffrir, au point de l'amener à lever le pied. Lorsque je travaille avec lui chez Interlog il ne ménage pas ses efforts. Il m'explique qu'il souhaiterait en effet bénéficier d'une promotion. Il est tout sec et semble fatigué. D'ailleurs je le vois plus âgé, en fait c'est un vieux jeune.

Cette trajectoire met en lumière de nombreux facteurs d'usure au travail. Si l'avancée en âge est une dimension centrale de l'usure, il faut la rapporter à la longueur de la carrière professionnelle. Yoann Saunier, comme de nombreux ouvriers, a commencé à travailler jeune. L'exposition aux pénibilités du travail débute pour lui à 16 ans. Sa carrière est une succession d'emplois ouvriers, qui l'exposent à différents risques. La multiplication des emplois signifie la multiplication des risques. Lorsqu'il migre en région parisienne, Yoann Saunier fait de plus face à la précarité prolongée du travail subalterne en entrepôt, prolongée par l'intensité du travail dans la manutention des fruits et légumes. Cette précarité se répète suite à son licenciement. D'abord lorsqu'il travaille comme ouvrier dans le bâtiment au noir pendant un an. Il me raconte qu'il a eu un accident important durant une mission : il a eu la main écrasée par une palette de dalles de béton. Il ne déclare pourtant pas cet accident car il travaille sans être déclaré :

*« Yoann Saunier : après j'avais tout le bras tout niqué. J'allais pas bien, j'étais comme ça. Mais voilà, amdoullah, coup de chance, ça allait bien. Des fois j'ai des douleurs, mais j'aurais pu... On me dit : tu devrais faire une radio. Pas besoin. Je serais allé faire une radio j'aurais été dans la merde. Lui il était dans la merde et moi j'allais être dans la merde. On garde, on dit rien. Et j'ai de la chance, ça marche bien, ça me gêne pas. Mais le problème c'est que je peux pas mettre une patate, si je mets une patate ma main elle va être comme ça. »*

L'usure du travail est une sédimentation des douleurs. C'est cela qui fait qu'à un moment son dos lâche avec une hernie qu'il doit opérer. S'il ne fait pas lui-même le lien, il est raisonnable de supposer que c'est une conséquence directe de son travail en entrepôt. Pour trouver un nouvel emploi stable, il doit ensuite à nouveau faire ses preuves et mettre son corps à l'épreuve par des missions d'intérim comme préparateur de commande. C'est cet engagement

soutenu qui lui permet d'être embauché chez Interlog. Ce nouvel emploi réactive les douleurs au dos, à tel point qu'en 2016 il doit s'arrêter plusieurs semaines, tellement les douleurs sont importantes, « *même la nuit* ». Quand il reprend le travail il porte une ceinture, mais il ne réussit pas à la garder en permanence car elle le gêne pour travailler :

*« Yoann Saunier : Au début je l'avais, puis je peux pas. Parce que je suis trop speed, je transpire, et à la fin elle me fait plus mal que d'autre chose. Elle est là elle est dans mon sac, tout le temps je l'emmène avec moi au cas où. J'ai mal je prends un médicament avant de travailler, et après ça passe ou ça casse. Mais ça va, comme je fais un peu plus attention j'ai un peu moins mal. Là j'ai un peu mal peut-être à cause de l'humidité des choses comme ça, mais sinon ça va. Ah ouais nan c'était trop, mal en bas, mal en haut, c'est chaud. »*

Cette usure précoce peut l'être encore davantage quand le travail en entrepôt arrive plus tôt dans les carrières, comme l'explique Axel Barbier : « *c'est plus au niveau des reins, laisse tomber, je suis foutu. Je connais des gars, moi j'ai 28 ans, je connais des gars ils ont 25-26 ans ils ont déjà la ceinture s'te plait* ». Ces handicaps précoces et leurs effets à long terme sur les trajectoires professionnelles est un angle mort de ce travail, puisqu'on peut penser que ces jeunes ouvriers quittent rapidement le monde des entrepôts. Ils permettent d'expliquer l'intensité de la mobilité professionnelle dans le secteur et éclairent une des causes de la pénurie de main-d'œuvre.

Cette partie a permis de mettre en lumière les effets sur la santé du travail en entrepôt. Les plus visibles, et les plus institutionnalisés, sont les accidents de travail et les maladies professionnelles reconnues. Leur fréquence est importante dans les métiers ouvriers de la logistique et est largement liée à l'organisation taylorisée du travail. Ce n'est toutefois que la partie émergée de la santé dégradée des travailleurs. Le mal physique au travail prend particulièrement la forme du mal de dos dans les entrepôts, notamment pour les préparateurs de commandes. Il est donc nécessaire de mettre les accidents et les douleurs en lien avec des formes d'usure professionnelle, qui découlent des trajectoires professionnelles, à l'instar de ce qui a été fait pour les cancers professionnels (Thébaud-Mony, 2006). Cependant, l'analyse des facteurs organisationnels et biographiques du mal de dos doit être complétée par une analyse des usages du corps par les travailleurs eux-mêmes.

### 3. Différentes économies du corps au travail

L'importance des facteurs organisationnels dans l'exposition aux risques professionnels en entrepôt implique de porter une grande attention aux arrangements des travailleurs avec ces contraintes. Plus précisément, trois ensembles de pratiques définissent le rapport au corps dans le travail : premièrement, la connaissance de ses propres capacités et limites corporelles, l'écoute de son corps ; deuxièmement, la maîtrise des gestes du travail, plus ou moins liée aux capacités athlétiques dans le cadre d'un travail physique ; et enfin, troisièmement, les attentes associées à l'engagement corporel dans le travail, les aspirations.

Face au risque d'accident et à l'usure au travail, on distinguera trois modes de gestion du corps, qui sont indissociablement des rapports au corps, à la santé et au travail. Ces trois postures face au risque sur la santé sont : la recherche d'une alternative (autre poste ou autre emploi) au travail jugé non supportable ; l'économie relative des efforts ; l'augmentation du capital corporel en vue d'une maximisation des bénéfices économiques et symboliques.

#### 3.1. La recherche d'une alternative

Un premier type de rapport aux risques du travail est la recherche d'une solution alternative au travail jugé insoutenable. Elle se traduit fréquemment par la mobilité entre des postes de préparateurs de commandes, ou vers des postes de caristes. On l'a déjà mentionné dans le chapitre 5 à propos des situations de mobilité horizontale entre entrepôts. Le poids des produits peut être un critère de choix pour les travailleurs, notamment en intérim, comme dans le cas de Rachid Abbas qui fuit les missions avec des produits lourds. Cette question des alternatives fait rentrer en ligne de compte les enjeux monétaires. Il y a souvent un arbitrage entre les conditions de travail et le montant de la rémunération. C'est en tous cas comme ça que le perçoivent de nombreux ouvriers peu qualifiés, à l'instar de Cédric Payet, jeune préparateur de commandes né au début des années 1990, en contrat GEL et détaché à Multimag depuis près de six mois au moment de l'entretien. La perception de ses conditions de travail et de rémunération est largement guidée par ses expériences antérieures :

*« Cédric Payet : Maintenant c'est plus le côté physique qui fait que, bon je reste parce que ça paye, mais il faut faire attention parce que tu te casses le dos quand même. Tu te casses le dos. Moi je sais qu'à un moment donné j'ai pris une charge, j'ai entendu la colonne vertébrale elle a craqué, clac ! J'ai fait : ouh ça c'est pas bon. C'est pas bon. Je sais qu'il y a plein de mecs ils se sont fait mal. Disons que je pense que c'est plus un boulot de dépannage celui-là. Après c'est pareil j'ai connu pire. J'ai connu des*

*entreprises, c'est pareil en général dans ce type de boulots là, plus ça paye plus c'est vraiment [geste pour dire speed] J'avais fait une autre entreprise, j'avais fait juste un jour et franchement c'était largement suffisant [...] C'était du déchargement de camions. En fait c'était du vrac, mais c'était du n'importe quoi. Parce que genre tu tirais les charges, t'as des trucs, t'as les colis qui te tombent dessus, mais c'était des trucs lourds, genre t'avais des frigos des machins. Tu sais t'as un frigo qui te tombe dessus, j'avais péti mes lunettes en une journée, explosées. Bon j'avais bien gagné, en une journée j'avais bien gagné, mais franchement ça valait... ça c'est sur que ce taf là ça valait vraiment pas le coup. »*

Il semble que cet arbitrage soit d'autant plus fort que les postes sont peu qualifiés. Le poids des colis, mais aussi l'intensité du travail, le froid ou les horaires sont des éléments qui rentrent en compte dans ces arbitrages qui mobilisent la classification indigène des conditions de travail (Brugière, 2017, déjà discuté dans le chapitre 7).

De plus, la possibilité de négocier les conditions de travail dépend des rapports des intérimaires avec les agences qui les emploient. En effet, lors de l'inscription, les agences demandent de remplir un questionnaire sur le consentement aux conditions de travail pénibles. À ma connaissance, les intérimaires débutants disent généralement accepter toutes les conditions. De plus, lors des premières missions, les intérimaires sont souvent « testés » par les agences sur des postes difficiles (surtout quand il s'agit d'hommes jeunes qui apparaissent en bonne santé, cf. chapitre 5). C'est seulement au cours de l'approfondissement de la relation intérimaire qu'il devient possible de s'arranger pour éviter des missions trop difficiles.

La recherche d'une alternative consiste aussi à fuir le monde de la logistique. En effet, pour de nombreux ouvriers, le travail en entrepôt est conçu comme temporaire. C'est le cas par exemple de Cédric Payet. S'il se dit prêt à rester chez Multimag aussi longtemps que possible, il ne s' imagine pas se stabiliser dans cette entreprise : *« j'aimerais pas rentrer en CDI chez eux. Parce que je sais qu'à un moment donné de toute façon je voudrais changer quand même. Je préfère un boulot plus tranquille, un taf tranquille »*. On a déjà relevé cette attitude à de multiples reprises, en particulier pour interpréter l'intérim de long terme comme une période d'indétermination professionnelle (chapitre 5). On peut ici mettre en lumière l'importance du critère de la santé dans l'absence de stabilité de la main-d'œuvre<sup>249</sup>. Le cas de Claude Manga,

---

<sup>249</sup> Rappelons que l'intérim peut être analysé comme une réponse à la disqualification professionnelle. Elle-même découle de la déqualification des emplois ouvriers en entrepôt, à la fois sur les plans symboliques et des conditions de travail. C'est donc seulement par une opération d'abstraction,

chargeur intérimaire à ST Logistics, est à ce titre très éclairant. Travailleur immigré du Congo, 40 ans, il enchaîne les longues missions en intérim, après avoir été carreleur pendant plus de dix ans. Lorsque je lui demande s'il voudrait être embauché chez ST Logistics, il me répond que non et m'explique que c'est pour des raisons de santé. Il souhaite travailler dans l'hôtellerie, et a commencé une formation en vue de cette reconversion. Il naturalise la raison médicale pour justifier son souhait de changer de métier :

« Enquêteur : *Et toi si on te proposait un CDI tu prendrais ou pas ?*

Claude Manga : *Non je prendrais pas. Je veux un travail moins physique pour l'avenir [...] je refuse toujours.*

Enquêteur : *Et c'est pas parce que tu gagnes plus en intérim ?*

Claude Manga : *Nan c'est pas ça. C'est du à ma taille d'abord, parce que là 1m83 et 87 kilos, donc à ma taille je peux pas m'accroupir à tout moment, incliner mon dos à tout moment, cela me rendrait inapte dans les années qui viennent. Selon une théorie de mon médecin, il m'a dit de ne pas beaucoup travailler en logistique pendant plusieurs années.*

Enquêteur : *Parce que t'as eu des problèmes de dos ?*

Claude Manga : *Si j'ai eu toujours des problèmes de dos, d'hémorragie interne, externe, plusieurs fois ».*

Les refus d'embauche semblent assez fréquents parmi les travailleurs intérimaires, qui peuvent comme Claude Manga travailler plusieurs années en contrat temporaire justement car le travail est envisagé comme temporaire. Le rapport à la santé est pris dans un véritable arbitrage avec la question de la stabilité professionnelle. C'est ce qu'exprime Fabrice Couriol, préparateur de commandes intérimaire à Multimag. Il a commencé l'intérim quelques mois auparavant après avoir perdu son permis de conduire et dû arrêter son travail de chauffeur-livreur, sa « *vocation* ». Il apprécie pourtant le travail de préparateur de commandes où il retrouve une forme d'autonomie, d'indépendance, et un univers de sociabilité qu'il apprécie. Stabilisé depuis plus de trois mois dans l'entrepôt en intérim, il peut légitimement commencer à envisager de rester durablement dans cette entreprise qui est une des plus recherchées du secteur. Pourtant les avantages proposés par Multimag ne suffisent pas à compenser les contraintes et les risques du travail. Il dit à propos de l'embauche :

« Fabrice Couriol : *Bah j'y ai réfléchi parce que je sais qu'il y a des avantages, comme... En fait les avantages, ce qui pourrait m'intéresser le plus c'est : contrat CDI, les primes, le salaire qui peut être bien au final. Mais la contrainte c'est le taf en lui-*

---

différente de l'expérience « en bloc » des acteurs, qu'on peut isoler les conditions de travail comme facteur de mobilité de la main d'œuvre.

*même en fait. C'est que tous les jours, et tous les jours et tous les jours, c'est un peu pesant. C'est un peu physique, j'ai un peu mal au dos. »*

Le mal de dos est donc pour lui un facteur rédhibitoire. Ces exemples permettent de compléter les analyses sur le lien entre précarité professionnelle et risques. On sait que le fait de rester en contrat temporaire accentue pourtant les risques sur la santé, cependant, les risques sur la santé peuvent également être un facteur de maintien dans l'emploi temporaire. Notre enquête montre que le rapport aux conditions de travail dépend des usages de l'intérim. Le lien entre précarité professionnelle et risques sur la santé se vérifie surtout pour les travailleurs en intérim qui cherchent à en sortir, ou bien qui ont un usage du travail temporaire uniquement financier : travailler beaucoup pour gagner le maximum. À l'inverse, lorsque l'intérim se professionnalise ou qu'il est conçu comme uniquement transitoire, il peut aller de pair avec un rapport au corps gestionnaire.

La recherche de solutions alternatives ne passe pas toujours par la fuite hors des entrepôts. J'ai pu relever de nombreuses situations où les alternatives sont la recherche d'un autre poste dans les entrepôts. C'est ce qu'expriment nombre de préparateurs de commandes qui souhaitent devenir caristes, ce qui constitue alors une promotion associée à une diminution des risques pour la santé. Par exemple Edgar Oyono a pu bénéficier d'une forme de reclassement sur un poste de cariste chez le client pour qui l'entrepôt traite les boissons. Il travaille donc sur un poste sans tâches de manutention, et avec moins de contraintes posturales que les postes de caristes sur C3 : *« là je préfère, j'ai peur par rapport à mon dos parce que quand tu es sur le C3 tu bouges trop, tout ça. Même sur C5 des fois ça bouge, mais bon, qu'est-ce que tu veux, je peux pas tout le temps me plaindre, je suis pas comme ça »*. Cette situation est une forme d'arrangement par rapport à son état de santé. Cette possibilité de reclassement sur des postes moins risqués est toutefois généralement limitée. En effet, les postes de caristes sont plutôt rares, comme on l'a dit plus haut. De plus, l'introduction de la polyvalence peut encore restreindre le nombre de postes sans manutention.

Ces résultats rejoignent les recherches qui montrent que l'intensité du travail est liée à une plus forte probabilité de mobilité professionnelle, ascendante comme descendante (Amossé et Gollac, 2008). Les auteurs insistent sur le fait que le type de liaison statistique est largement dépendant de l'âge et du moment dans la trajectoire professionnelle. En début de carrière, l'intensité du travail favorise les mobilités horizontales ou ascendantes ; en milieu de carrière les mobilités descendantes deviennent plus importantes, et les salariés les plus âgés connaissent



plutôt une mobilité vers l'inactivité. L'intérim correspond bien aux mobilités horizontales des ouvriers débutants. Rappelons toutefois que la recherche d'une alternative dépend des probabilités objectives d'en trouver. Lorsque que se referment les perspectives de mobilité, en particulier avec l'avancée en âge, la stagnation dans des emplois difficiles donne lieu à des formes de résignation (Ardenti, Mathieu et Gorgeu, 2010). De plus, l'entrepôt s'inscrit souvent dans des trajectoires professionnelles complexes et peut lui-même être une alternative à des emplois jugés plus difficiles.

C'est par exemple ce qu'explique Thomas Gentil, ouvrier polyvalent en contrat GEL à Multimag. Né en 1981 (père chauffeur de bus, mère secrétaire comptable), après un BEP charcuterie il s'engage à l'armée où il reste deux ans. Après un temps de contrats courts de différents types il travaille quatre ans dans une enseigne d'alimentaire Discount à Sénart, puis quatre ans dans une brasserie. Après un accident de moto qui l'arrête deux ans, il devient préparateur de commandes à Multimag. Il présente sa reconversion professionnelle vers la logistique comme un choix : *« je me suis dit, j'ai cherché un peu ce que j'aurais pu faire comme métier pour me réinsérer, pour changer. Parce que la restauration c'est trop stressant. C'est 14-16h par jour, pendant que les autres s'amuse tu travailles, c'est la merde quoi. C'était ingrat. Et je me suis dit la logistique, voilà. Conduire j'adore ça, conduire des petites machines, je dis bon pourquoi pas. Et puis j'ai testé un peu et ça m'a plu, et puis j'ai dit voilà c'est bon ça sera ce que je veux faire »*. L'idée lui vient notamment d'une personne qu'il rencontre dans le centre de rééducation. Cette personne est pourtant traitée pour des problèmes de dos liés à son travail de préparateur de commandes. Thomas Gentil ne le voit pas comme un paradoxe : *« le dos il me posait pas de problème, j'avais un dos assez musclé et je m'étais dit ouais je pourrais faire ça »*. Je m'étonne quand même qu'il puisse faire un travail aussi physique avec des problèmes de santé comme les siens, ce à quoi il répond :

*« Thomas Gentil : Nan parce que j'ai bien récupéré, y'a pas eu de soucis. C'est moins fatiguant que la station debout de serveur, c'est pas pareil, c'est différent. Et puis comme t'as une pause toutes les deux heures. Le temps de travail est adapté pour ce que j'ai. Comparé à ce que je faisais avant c'est du gâteau. »*

Cet exemple montre à quel point il est important d'inscrire la perception des conditions de travail dans les trajectoires professionnelles au sens large. Ce sont elles, au côté des perceptions des forces et des faiblesses de son corps, qui guident les schèmes de classement de Thomas Gentil. Ajoutons qu'il bénéficie alors d'une reconnaissance de handicap à 80 %, mais qu'il ne l'a pas dit à son employeur. Il attend pour cela d'être embauché par Multimag. C'est

aussi à l'occasion de ce recrutement qu'il prévoit de diminuer sa productivité de manière à obtenir la prime maximale, mais sans faire plus. Cela correspond à un rapport gestionnaire au corps que nous allons détailler maintenant.

### **3.2. La gestion des efforts**

Un deuxième type de rapport aux risques de santé est la modulation des efforts et de l'engagement corporel. On pourrait envisager la recherche d'une alternative comme une manière de gérer son corps, en lien avec l'idée partagée par de nombreux ouvriers qu'il est impossible de travailler toute sa carrière dans un entrepôt. Mais la gestion des efforts renvoie à des arrangements avec le travail lorsqu'il dure dans le temps. On peut en déceler la trace dans les formes de modulation en fonction des espérances de promotion : cela consiste à s'investir d'autant plus dans le travail que les possibilités de promotion sont importantes, pour ensuite réduire son effort. Dans un cadre où la stabilité de l'emploi est quasiment assurée, les efforts sont alors réduits.

C'est un avis partagé par l'ensemble des personnes rencontrées que les embauchés en CDI se donnent en moyenne moins dans le travail. C'est exprimé très simplement par Thomas Gentil, qui me dit que lorsqu'il était en contrat GEL à Multimag, il dépassait largement le maximum de productivité demandé pour la prime maximale : *« ça m'a rien apporté si ce n'est d'être embauché. Après je vais réduire un peu le truc, je vais monter à 1 500 pour avoir ma prime maxi et ça va être tout, je vais pas faire plus »*. Si les nouveaux embauchés dosent leurs efforts, les intérimaires doivent au contraire souvent faire des efforts supplémentaires. Pour ces derniers, en effet, il est souvent rendu difficile de se ménager en raison de la menace de la fin de mission. Toutefois, on a vu que les intérimaires peuvent limiter leur investissement quand ils ne cherchent pas une embauche.

La professionnalisation de l'intérim peut donc conduire à un mécanisme d'économie comparable à celui des embauchés. C'est la perception qu'a par exemple Sidney Job, préparateur de commandes intérimaire chez Multimag lorsque je le rencontre, dont le comportement contraste avec celui des « jeunes » : *« Y'en a beaucoup, y'a beaucoup de jeunes qui arrivent, tu les vois ils sont speed. Je comprends qu'ils ont envie de bosser. Mais les gars respectez votre corps. Parce que d'ici quelques années vous allez en pleurer, vous allez en souffrir. Mais malheureusement il sera trop tard, parce que vous pourrez rien faire »*. Lui revendique de s'économiser pour durer, tout en refusant de jouer le jeu de la concurrence à

l'embauche : « *mon raisonnement ça va être ça, je suis obligé de me tuer la santé pour avoir une embauche. Alors qu'en travaillant normalement je dépasse déjà mon quota initial* ». Si cette gestion des efforts peut concerner les embauchés comme les intérimaires permanents, seuls les premiers peuvent se permettre de ne pas faire le quota.

Ce rapport à l'effort qui peut sembler utilitariste doit à nouveau être envisagé en relation avec les rapports subjectifs au travail. Il peut être pour un intérimaire logique de ne pas trop se fatiguer dans une mission qui semble peu intéressante (du point de vue de l'embauche ou de la prime), alors que la suivante donnera lieu à un engagement bien plus important dans le travail. Il faut par ailleurs intégrer les différents éléments de variation du rythme de travail qu'on a mentionné au chapitre précédent. On se souvient par exemple qu'Ahmed Guendouzi, cariste en CDI dans un entrepôt Logistock, expliquait modérer son implication selon son humeur, ses besoins ou sa fatigue. Il pouvait notamment faire des mois plus tranquilles lorsqu'il travaillait en parallèle dans un autre entrepôt. La gestion de efforts dépend donc à la fois de contraintes externes, et d'une capacité à écouter son corps. Celle-ci fait l'objet d'un véritable apprentissage au fil du temps, dont l'expérience de la douleur est un élément déterminant. Tout cela se conjugue de plus avec la dynamique d'affaiblissement corporel qui caractérise l'usure.

C'est ce qu'illustre bien la trajectoire de Yoann Saunier. On a déjà expliqué comment son corps avait été progressivement abimé par le travail, à la fois dans le bâtiment et dans la logistique. Cette usure s'est traduite par une double hernie dont il a été opéré. Lorsqu'il reprend le travail et est embauché à Interlog, il ne ménage pas sa peine et adopte un rythme de travail élevé. Il le fait pour des raisons à la fois liées à une morale du travail bien fait, mais aussi par espoir d'être promu chef du picking, ce qui ne se traduirait pas par un changement de poste mais par une hausse de ses revenus. En tous cas, il pense que son investissement dans le travail devrait être récompensé, tout en étant conscient des limites de son corps. Il ne cesse par exemple de me dire de faire attention à mon dos, il m'explique comment prendre les colis pour me faire le moins mal possible. En juillet 2016, il a un lumbago qui le pousse à demander un arrêt de travail. Quatre mois plus tard, lors d'un deuxième entretien, son discours a changé car il est déçu de ne pas avoir été promu :

*« Yoann Saunier : Ouais mais cherche pas, je m'en fous. Ils veulent pas. Déjà quand en janvier ils m'avaient dit attends 2 mois t'auras une prime. Ca fait dix mois, la prime elle est où ? C'est pour ça que je te dis que la prime elle est là ici, que j'ai gagné, mal au dos, c'est tout, mais sinon après... »*

Cet extrait montre qu'il affirme ne plus être dans un engagement total. Il dit même à une autre occasion qu'il en a « *marre de se casser le dos pour la boîte* ». L'engagement corporel s'inscrit donc dans une économie morale de la santé. Pourtant il est quand même « *trop speed* » pour mettre la ceinture, qui le gêne. Ce non-respect des prescriptions médicales montre aussi qu'il n'adopte pas la posture de limitation des risques. Bien au contraire, il poursuit un jeu avec la santé en prenant des médicaments pour effacer la douleur : « *ça passe ou ça casse* ». Mais fait quand même « *un petit peu plus attention* », ce qui signale une plus grande attention au corps. N'étant plus en observation à ce moment, il est difficile de savoir à quel point ces discours correspondent à des pratiques réelles. On décèle plusieurs registres de justification (moral, patronal, médical, mais aussi religieux lors du ramadan par exemple) qui s'entremêlent dans ses explications. La gestion de l'effort n'est donc pas simplement un rapport utilitariste au corps, mais l'interpénétration de ces logiques. Pourtant, l'existence de primes de productivité a tendance à introduire un rapport plus économiciste à la santé, où la prise de risque s'apparente à un pari. Cette forme « mixte » s'oppose à un troisième rapport au corps fondé sur la maximisation du capital corporel.

### **3.3. Maximiser son capital corporel**

Le troisième mode de gestion du corps est plus rare, en tous cas dans le corpus d'enquêtés. Il s'agit d'une forme de maximisation des ressources corporelles en vue de leur utilisation dans le travail. J'ai été confronté à cette modalité à travers l'exemple de Julien Legendre, né en 1978, ouvrier polyvalent chez Multimag depuis 2016 après avoir été pendant dix ans agent de sécurité privé, dont on a évoqué la trajectoire à plusieurs reprises. Son fort investissement dans le travail l'amène à dépasser largement les plafonds de productivité. S'il reconnaît avoir parfois mal au dos, il met surtout en valeur le fait que certains « *ne sont pas faits pour ça* ». Mais à rebours de cette naturalisation de la performance professionnelle il tient également un discours qui met en avant l'importance de la pratique sportive pour tenir au travail. Il fait la musculation régulièrement : « *du coup ça m'aide pour les colis, du coup ça m'aide pour la posture* ». Lorsque je lui demande si c'est une pratique commune parmi les ouvriers Multimag, il m'explique que lui participe à la répandre :

*« Julien Legendre : Bah du coup j'en ai mis plein dedans. J'ai mis Paul, j'ai mis Axel, j'ai mis Jo. Parce que Fred justement il avait des problèmes de dos parce que justement il avait jamais fait de sport. Du coup il avait entre guillemets les muscles, il était musclé standard, d'un homme lambda qui fait pas de sport, rien du tout. Mais le*

*problème c'est que dans ces cas-là, si t'as une mauvais posture, ou si t'essaies d'aller vite ou quoique ce soit, au bout d'un moment ton dos il va lâcher. Forcément ton dos il va lâcher, musculairement parlant il va lâcher. Du coup il s'est mis au sport, du coup bah ça va un peu mieux. Je leur ai fait des petits programmes, ils sont bien chez eux, ils font leur sport.*

Enquêteur : *Vous faites pas ça en salle, vous faites ça à la maison ?*

Julien Legendre : *Ouais, bah je te montrerai après, moi j'ai mon banc, j'ai tout ce qu'il faut ici. C'est mieux. Pour la logistique sincèrement Lucas, faire du sport c'est mieux. C'est mieux. Physiquement parlant, je vais pas dire que je suis Arnold Schwarzenegger, mais j'ai une condition physique meilleure que la plupart des gars qui sont là-bas. Après est-ce que ça m'aide ? Je pense que oui, physiquement oui ça m'aide. Parce que là où un mec il va prendre un colis je vais en prendre quatre, sans me faire mal au dos. Sachant que je dépasse pas non plus mes limites. Je pourrais faire beaucoup plus de colis, au risque de me blesser. Mais je suis pas bête non plus, je suis pas là pour non plus me casser le dos, je suis là pour ramasser de l'argent intelligemment, et tout en préservant mon dos et ma santé. Donc là j'ai trouvé un bon rythme, ce qui fait que bah oui je tourne entre 1 600 et 2 200 colis par jour, ce qui fait que je suis augmenté chaque année, bah voilà, sans pour autant me casser le dos. »*

Cet extrait montre que la perception du corps sous l'angle de la performance découle d'un rapport au sport et au travail. Au travail d'abord puisque la performance physique est d'abord présentée comme un moyen pour « *ramasser de l'argent intelligemment* ». Cette conception utilitariste correspond d'abord au besoin de tenir dans ce travail, c'est-à-dire d'avoir un dos qui ne « lâche » pas. C'est également selon lui une façon d'améliorer sa productivité en prenant plus de colis à la fois, ce qui lui permettrait de bénéficier d'augmentations de salaire. C'est à ce titre que la notion de « capital corporel », forgée par Olivier Crasset au sujet de la santé des artisans d'art (2017) est éclairante. Comme dans le cas des artisans, le corps est pensé en rapport avec la conversion possible en d'autres formes de capitaux, ici économiques. Il est de plus l'objet d'une gestion rationnelle, par son entretien, permettant de limiter l'effet du travail sur la santé.

Ce rapport au corps n'est donc pas que le résultat des contraintes de travail. Il se construit dans le temps, par la pratique du sport et de la musculation. Le fait qu'il en ait mis « *plein dedans* » montre une volonté de promouvoir cette logique qu'il juge rationnelle. Elle tient à un rapport très vigilant à la santé : puisqu'on doit faire ce travail, autant se prémunir au maximum contre les risques qu'il entraîne. Cet usage du corps qui maximise ses rendements est très lié à la connaissance de son corps par la pratique de sport. Ce lien entre travail et sport est très

similaire à ce qu'observe D. Gaborieau (2016, p. 580-585) sur son terrain<sup>250</sup>. On peut ajouter que le travail apparaît comme un facteur de mise au sport de certains ouvriers, comme Jo. C'est important car cela signifie qu'on ne peut pas simplement dire que le travail vient réinterpréter une pratique antérieure car ici il en est à l'origine.

Il serait réducteur de ne voir dans ce rapport au corps qu'un moyen de maximiser les revenus du travail. Julien Legendre adopte en effet d'autres registres de justification qui invoquent la mise à distance du risque :

*« Julien Legendre : J'ai vu des mecs ils se sont cassé le dos, quand je dis casser le dos ils portent un corset à vie donc... Nan nan, faut pas blaguer avec ça, faut pas blaguer avec ça. Si tu veux toujours porter tes gosses après le boulot, si tu veux toujours porter les courses de madame après le boulot aussi, nan tu peux pas te permettre. En logistique c'est un taf où tu t'exposes à énormément de risques. Ne serait-ce qu'un torticolis quand t'es cariste. Quand t'es comme ça toute la journée [la tête en haut], cric, tu restes coincé, rien que ça. Puis le dos faut pas blaguer avec ça, le dos, les épaules. »*

Il ne s'agit donc pas seulement d'une utilisation du temps libre complètement alignée sur les besoins professionnels : se muscler, c'est éviter que le travail annule la possibilité d'un temps libre sans handicap. Il défend donc un rapport sérieux au corps, qui s'aligne avec son professionnalisme. En fait, on peut y voir une autre traduction de sa pratique héroïque du travail (cf. chapitre 7). De la même manière qu'il revendiquait faire « vite et bien », il explique que le sport lui permet de faire « vite et sans risque ». Le premier versant de ces injonctions contradictoires semble pourtant ici prendre le dessus. Malgré ses dénégations, on peut penser que l'usure de son corps est importante. C'est en tous cas ce que pense aussi le directeur de l'entrepôt qui en 2016 le place de plus en plus souvent à l'expédition pour soulager son dos (selon Axel Barbier). Quand Julien Legendre dit que l'expédition est plus néfaste à cause des vibrations, on peut y lire un regret d'être à ce poste qui permet moins de briller professionnellement puisque la productivité y est moins valorisée.

La maximisation du capital corporel n'est donc pas complètement contradictoire avec une perception médicalisée du corps. On peut même dire qu'elle emprunte le registre contemporain du corps sain qu'il s'agit d'entretenir par les loisirs. Chez Julien Legendre elle

---

<sup>250</sup> Il observe chez certains ouvriers la même superposition du sport et du travail. Avec des ouvriers qui déclarent utiliser le sport comme un moyen de tenir au travail, voire qui vont à la piscine ensemble avant le travail.

s'articule avec un rapport professionnel aux risques, où l'attention aux gestes et postures est revendiquée. On peut ajouter qu'une certaine forme de masculinité rentre également en compte, celle qui valorise un corps non diminué capable d'accomplir les tâches domestiques physiques. C'est donc un rapport au corps mixte, au sens où il n'est pas purement utilitariste. Toutefois, ce qui le différencie de la gestion des efforts, c'est la primauté absolue du rendement économique dans l'ordre de justification des pratiques.

Le cas de Julien Legendre questionne l'autonomie des pratiques sportives, et les frontières entre travail et hors travail. On sait que les pratiques sportives sont prises en partie dans des logiques de performance (Jamet, 2002)<sup>251</sup>. Cette porosité des logiques de la performance entre le travail et le hors travail (Barbusse, 2002) a rarement été étudiée à partir de l'activité de travail elle-même, mis à part pour des professions commerciales dans le domaine du sport (Hidri Neys et Bohuon, 2008)<sup>252</sup>. On peut pourtant faire l'hypothèse que dans le salariat d'exécution, on observe la pénétration de ces logiques par le travail et par le sport. L'usage croissant des indicateurs de productivité dans la logistique offre un exemple frappant de la façon dont l'organisation du travail peut rendre légitime un rapport au corps qui s'en réclame. Il est donc légitime de s'interroger sur la formation d'un éthos libéral, déjà mis en lumière sur les usages de l'intérim, qui se déclinerait dans le rapport au corps. On voit en effet se dessiner un rapport individualisé et rationalisé au corps. On peut aller plus loin en avançant que l'intérim, et la précarité professionnelle en général, agit comme une instance de socialisation à ce rapport particulier au corps. Dans le monde des entrepôts, où la majorité des ouvriers passent par ce statut d'emploi, socialisation au travail et socialisation au corps productif participent de la même subjectivation des travailleurs comme « force de travail ».

On a toutefois vu qu'il fallait se garder d'une lecture uniquement utilitariste des rapports au corps. On a aperçu notamment la diversité des logiques de socialisation corporelle. En

---

<sup>251</sup> L'auteur rappelle toutefois qu'elles ne s'y réduisent pas, comme en témoignent la diffusion de la notion de bien-être qui emprunte à un répertoire bien différent.

<sup>252</sup> On laisse de côté les travaux historiques sur le développement du sport dans le cadre du paternalisme industriel (Fridenson, 1989), qui montrent la centralité des idéaux hygiénistes dans cette forme d'encadrement des classes populaires. Si cette genèse des pratiques sportives populaires est fondamentale pour en comprendre les cadres de pratique, force est de constater que les associations sportives sont désormais largement autonomes des entreprises qui les ont parfois fondées. Il serait donc difficile d'envisager que ces associations soient le vecteur d'une transmission des valeurs d'entreprise, même lorsque les dirigeants de ces associations sont des petits patrons. D'autant plus que les sports nés du paternalisme sont plutôt des sports collectifs, quand ceux qui mobilisent une logique de la performance aujourd'hui semblent davantage des sports individuels.

particulier, on peut être étonné par la force des représentations médicalisées du corps au travail, en lien la mise en lumière d'une « bonne volonté sanitaire des classes populaires » (Arborio et Lechien, 2019). Pour explorer ce dernier aspect, il est donc nécessaire de se tourner vers les discours et les pratiques de prévention qu'on trouve dans le secteur logistique.

## **4. Mécanismes formels et informels de prévention**

La question de la santé dans le monde ouvrier a été l'objet d'une construction sociale progressive depuis la fin du XIX<sup>e</sup> (Buzzi, Devinck et Rosental, 2006 ; Marichalar et Pitti, 2013), notamment par le travail critique des sciences sociales et médicales (sociologie, ergonomie, psychopathologie). La médecine du travail est devenue un rouage de l'organisation du travail, en particulier dans le monde industriel où, via le certificat d'aptitude obligatoire, elle contribue à une sélection des travailleurs bien que sa mission affichée soit une mission de prévention des risques du travail, par un rôle de conseil de l'entreprise et des salariés.

La médecine ne s'est préoccupée de la question de la santé dans le secteur logistique qu'à partir des années 2000 (Gaborieau, 2016). Le résultat de cette prise de conscience a davantage consisté en de la prévention auprès des salariés qu'en de réelles modifications dans l'organisation du travail. Nous reviendrons dans un premier temps sur les pratiques de prévention en entrepôt, en montrant qu'elles sont constamment contredites par l'organisation du travail. Dans un deuxième temps, nous réfléchirons à la façon dont les pratiques de prévention circulent au sein de la main-d'œuvre. Nous verrons qu'il existe une injonction partagée à la précaution, à rebours des mises en scènes collectives du risque qui caractérisent, dans certaines professions, les stratégies collectives de défense (Dejours, 1980).

### **4.1. Les impasses de la prévention et de l'amélioration des conditions de travail**

À mesure qu'il se développe, le secteur logistique est l'objet d'une attention croissante de la part des services de l'État en charge de la santé au travail. Un ingénieur de la Cramif interrogé en 2007 dans un magazine spécialisé<sup>253</sup> explique par exemple que l'institution entreprend des actions de prévention depuis 2003 dans les entrepôts. Pour justifier cette action, il invoque l'augmentation des effectifs dans le secteur, le taux élevé d'accidents, comparable à celui du BTP, et la grande homogénéité de la branche en termes de conditions de travail. Cet

---

<sup>253</sup> *Travail et sécurité*, n°677, 2010.



exemple est assez significatif du mouvement de visibilisation qui se produit à la fin des années 2000. Il est le résultat d'une somme d'initiatives séparées mais convergentes. On note par exemple l'investissement d'un chercheur en médecine, Philippe Davezies, qui s'intéresse aux risques professionnels dans le secteur logistique et mène une étude sur les « enjeux de santé liés à l'utilisation de la commande vocale sur les plates-formes logistiques » (Davezies, 2008).

Dans un des entrepôts étudiés par D. Gaborieau (2016), plusieurs interventions ont lieu entre 2004 et 2009 pour étudier ses effets. Ces études se concentrent sur le métier de préparateur et les effets de la commande vocale, alors que jusque-là l'attention portait plutôt sur le métier de cariste et ses risques d'accident. L'action de ces pionniers est celle d'entrepreneurs de morale qui contribuent à placer la question de la santé dans les entrepôts au sein du débat public. Cela se traduit par la multiplication des demandes des Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) en coopération avec des cabinets d'expertise<sup>254</sup>. La sinistralité dans les entrepôts a gagné une attention médiatique<sup>255</sup>, ce qui rend difficile de dissocier la visibilisation des risques de leur éventuelle explosion.

Au tournant des années 2010, on assiste à la multiplication de publications sur le thème des risques de santé dans la logistique. Il s'agit presque toujours de guides de prévention donnant des bonnes pratiques et insistant sur les facteurs matériels et organisationnels de la pénibilité. La recherche médicale est pourtant restée peu développée, comme en témoigne le faible nombre de travaux sur les troubles musculo-squelettiques (TMS) induits par le travail dans les entrepôts<sup>256</sup>. Les institutions mobilisées sont davantage les services de l'État, alertés par l'augmentation des coûts en matière de santé, en lien avec les directions d'entreprise et les organisations de branche. L'évaluation des risques et des solutions s'est concentrée sur les

---

<sup>254</sup> Le CHSCT fait partie des institutions représentatives du personnel. Constitué dans tous les établissements d'au moins 50 salariés, il a pour mission de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail. Les représentants du personnel peuvent bénéficier d'un droit d'information sur l'organisation du travail, et peut faire appel à des experts extérieurs. D. Gaborieau (2016) montre que la demande ne vient pas forcément du CHSCT, mais parfois des directions inquiètes des coûts engendrés par les arrêts-maladie et la rotation de la main d'œuvre.

<sup>255</sup> Par exemple : « Entre nous, on s'appelle les *petits robots* », *l'humanite.fr*, 27 avril 2009. Cette attention est limitée, mais plutôt originale dans un contexte de très faible médiatisation des questions de santé au travail.

<sup>256</sup> Nous avons consulté les bibliographies incluses dans les fiches de la « base de données des Maladies Professionnelles » de l'INRS, qui donne un aperçu des productions scientifiques légitimes dans le champ de la sécurité et de la santé au travail.

éléments les plus visibles (casque, filmage), tout en individualisant les risques, et généralement sans mettre en question les exigences de productivité.

Cette mobilisation se traduit donc principalement par des pratiques de prévention. Il s'agit en premier lieu de la mise en place du Caces, dont la formation demande l'apprentissage des règles de sécurité pour la conduite des chariots, et qui sont largement contrôlées lors des examens de passage. Les risques liés à la conduite du chariot sont fermement combattus dans les entreprises également. Sur les murs des entrepôts on trouve parfois des affiches rappelant les règles de la conduite en sécurité. Surtout, les chefs d'équipe font des remarques aux ouvriers qui roulent trop vite ou avec les fourches en l'air. Un épisode à Multimag montre l'attention portée à ces questions. Peu de temps après le début de ma mission, un intérimaire roule avec son chariot sur le pied de Thomas Gentil. Les douleurs ne sont pas très fortes mais Thomas Gentil va instantanément prévenir les chefs pour se couvrir au cas où il ne pourrait pas travailler le lendemain. L'intérimaire qui lui a roulé dessus est alors appelé au bureau, largement réprimandé, et l'information remonte jusqu'à la direction. Le chef d'équipe et le directeur d'exploitation demandent plusieurs fois dans la journée à Thomas Gentil comment il va.

Dans cet exemple, l'intérimaire n'a pas été renvoyé, mais d'après les récits d'autres ouvriers cela arrive régulièrement. À l'opposé, les risques de TMS sont moins combattus. J'ai peu vu les chefs d'équipe rappeler à un ouvrier les bonnes pratiques en termes de manutention, et lorsque c'est le cas c'est un facteur d'étonnement. La prévention sur ces questions se réduit à des formations « gestes et postures »<sup>257</sup>. Elles font partie des formations incluses dans les diplômes et titres professionnels du secteur, mais elles ne concernent qu'une minorité d'ouvriers. Ces formations sont le plus souvent dispensées au sein des entreprises, et généralement aux seuls salariés embauchés. Par comparaison avec l'exemple précédent, les deux arrêts de travail à Multimag de salariés ayant mal au dos n'ont pas été commentés par les ouvriers et ne font pas l'objet de discours de la part de l'encadrement.

On peut analyser cette prévention différenciée comme le résultat de l'appropriation partielle des questions de santé par les directions. En effet, les chefs d'entreprise se sont progressivement ralliés à la nécessité de réduire les accidents, tant pour une raison économique que pour stabiliser la main-d'œuvre. Les mesures de prévention portées par l'encadrement

---

<sup>257</sup> Je n'ai pas eu l'occasion d'en observer, ce qui signale la faible probabilité pour un intérimaire de la recevoir. En effet, les agences d'intérim ne traitent pas cette question.

correspondent alors à des indicateurs visibles : à l'instar de ce qu'on voit pour la productivité, il y a une quantification du risque à l'aide des taux d'accidents et du nombre de jours d'arrêt maladie. Les formations visant à diminuer les TMS semblent plus souvent à l'initiative des CHSCT et ont lieu moins d'une fois par an. Les solutions mises en avant par l'encadrement consistent plutôt à mécaniser les tâches annexes, comme le filmage ou la prise de palettes. C'est notamment ce qui s'est passé dans l'entrepôt Multimag, comme l'explique Clinton N'Goumou, ouvrier polyvalent en CDI et délégué du personnel CFDT dans l'entrepôt :

*« Clinton N'Goumou : Au niveau de la pénibilité aussi, je crois que tu as bien vu que à une époque, ça c'est bien faudrait que tu notes aussi, à une époque on avait, les palettes il fallait les dépoter à la main. Il fallait filmer les palettes toute la journée. Aujourd'hui avec la Cramif<sup>258</sup> et CHSCT on a demandé à alléger les choses. Tu vas remarquer qu'aujourd'hui dans les entrepôts y'a des filmeuses. Avant y'en avait pas. [...] C'est la Cramif. Parce que fallait diminuer les accidents de travail et tout. Parce que ça, ça envoyait les gens au lit. À force de filmer toute la journée tu te retrouvais au lit. Y'avait carrément des postes filmeur. Un mec qui est intérimaire, il vient on lui dit : bah aujourd'hui tu vas que filmer, tu vas faire que filmer. »*

Le changement dans l'organisation matérielle concerne aussi le cœur du travail de préparation. Denis Papin, le directeur de l'entrepôt Multimag, m'explique que l'équipement en chariot de préparation avec fourches levantes permet de moins se baisser lors de la pose des colis. Il reconnaît que tout le monde ne le fait pas, mais que c'est une « bêtise » parce que « c'est un confort de vie ». Le changement dans l'organisation du travail consiste aussi à ne pas mettre des palettes trop basses ou trop loin dans les allées.

Ces petits changements laissent toutefois dans l'ombre une cause essentielle dans la fabrication de l'usure au travail : l'intensité du travail. Les contraintes de productivité ne sont en effet jamais remises en cause par les directions d'entrepôts. Plus encore, les changements dans l'organisation qui permettent de diminuer les pénibilités sont parfois perçus comme devant permettre une hausse de la productivité. On observe de façon générale une contradiction entre les bonnes pratiques en termes de prévention des TMS et les exigences de productivité. Il est notamment recommandé aux préparateurs de se baisser en pliant les genoux pour prendre un colis, et par en courbant le dos. Pourtant cette façon de faire a tendance à ralentir le travail. C'est ce qu'explique Axel Barbier à propos du travail de préparateur de commandes :

---

<sup>258</sup> Caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France.

« Axel Barbier : Si, ils nous disaient faites attention et tout ça, allez-y doucement. On leur dit : on peut pas aller doucement, on a des trucs, on a un quota. Après on a la pression derrière, on peut pas aller doucement. Même les gestes et postures tu vois on peut pas forcément les faire. Tu vois ce que je veux dire ? te ramasser pour prendre un colis comme ça, tu vas perdre 10-20 secondes. Bon faut le faire, pour ton dos, mais t'as pas le temps de le faire. »

Cette perception d'une contradiction entre les bonnes pratiques en termes de santé et les pratiques rapides est largement répandue parmi les préparateurs. Cela va parfois jusqu'à la conscience d'une contradiction fondamentale. Un ouvrier me disait ainsi que les bonnes postures, qui consistent à plier les genoux, sont tout aussi néfastes à long terme car elles provoquent des troubles aux articulations des genoux qui peuvent être aussi handicapantes que les problèmes de dos. On observe cette même contradiction au sujet de chariots de préparation dont les fourches se lèvent. Julien Legendre explique par exemple ne pas utiliser cette fonctionnalité parce que ça le ralentit, alors qu'il a réussi à s'appropriier les postures :

« Julien Legendre : Alors voilà, c'est un peu comme les arts martiaux. Quand t'apprends les arts martiaux, t'apprends toujours ta gestuelle lentement, c'est lent, et après tu deviens de plus en plus rapide. Là c'est pareil. Quand tu commences la préparation, après c'est mon truc à moi, je l'ai commencé lentement, en respectant les postures. Du coup en même temps j'apprenais la taille, les dimensions des colis, j'apprenais à repérer tout ça, à faire des plats, des machins et tout ça. Et au fur et à mesure, en respectant ta posture, bah t'accélères, t'accélères, t'accélères. Du coup ça devient pas gênant, tu perds pas de temps, rien du tout. Nan le seul truc que j'utilise pas moi, je sais pas si t'as vu les nouveaux chariots qu'on a qui se lèvent à l'arrière, si tu les as vu ceux-là, moi j'utilise pas ça. Ça pour moi c'est une perte de temps. C'est pas mauvais pour le dos parce que forcément le préparateur il se baisse pas. Mais le temps que tu poses ta palette, tu la repasses à l'arrière, tu la remettes à l'avant, moi j'ai déjà fait une palette. Alors que je fais attention, sachant qu'avant on avait les chariots normaux, et là on devait faire déjà attention. J'arrive je prends mes colis normal et je les pose. »

Ce qui frappe c'est la primauté de l'objectif de productivité. L'appropriation des dispositifs de prévention dépend donc du rapport au corps, et de la capacité des ouvriers à réussir à atteindre les quotas. Il apparaît donc que ces mesures de santé s'appliquent d'autant plus difficilement que les ouvriers sont précaires. La croissance du recours à l'intérim et la concurrence accrue à l'embauche et à la promotion mettent en défaut les dispositifs de prévention. Pour les salariés en CDI, la prise en compte des risques de santé semble largement guidée par la crainte d'avoir des travailleurs inaptes au travail.

Chez Multimag la polyvalence est ainsi un moyen d'économiser les préparateurs de commandes en les faisant « se reposer » quelques jours sur des postes de cariste. Mais selon Axel Barbier cette nouvelle pratique heurte la logique de maximisation de la productivité habituelle dans la direction (« *si le gars il est rapide, il dépasse les 1 400, ils vont le laisser en prep' souvent* »). Par ailleurs, dans la plupart des entrepôts où la gestion de la santé par la mobilité interne est rendue impossible par la réduction des possibilités professionnelles dans les entrepôts. Il y a en effet de moins en moins de possibilités de promotion vers les postes de caristes, qui sont de toute façon de plus en plus pénibles, vers les bureaux, ou vers l'encadrement intermédiaire.

#### **4.2. Un rapport au corps inscrit dans une stratégie collective de prudence**

La santé au travail est donc encore peu prise en compte par les directions des entrepôts. Par contraste on observe une prise en charge collective de cette question au sein de la main-d'œuvre ouvrière. Cela passe par deux modes : l'apprentissage et le rappel à l'ordre. L'apprentissage du rapport au corps fait partie de la transmission de l'ensemble des manières de faire. Au moment de la formation par un autre ouvrier, celui-ci explique qu'il est important de faire attention à son dos, ce qui renvoie à ce que C. Dejours appelle les « savoir-faire de prudence » (1980). Par la suite, pendant le travail, j'ai fréquemment été interpellé par des collègues me disant de faire attention, ou m'indiquant la bonne manière de prendre un colis. Cela fait partie de la socialisation collective aux risques du travail.

C'est donc à l'aune de cette culture de la précaution qu'on peut également analyser le partage par Julien Legendre d'exercices de musculation avec d'autres ouvriers de l'entrepôt Multimag. Ce sont aussi des formes de socialisation par le temps et par la pratique, des techniques du corps dont l'objectif est l'optimisation des efforts et le contrôle du rythme de travail (Reyssat, 2016) : ne pas forcer, ne pas porter, ne pas prendre trop. Le rappel à l'ordre concerne les cas où la sécurité d'autrui est mise en jeu, ce qui correspond davantage aux risques lié au métier de cariste. Rouler trop vite, être trop près d'un cariste qui destocke une palette, rouler trop près de quelqu'un, avec les fourches levées ou une palette instable sont des comportements qui peuvent faire l'objet d'une condamnation verbale de la part d'un collègue, et d'une sanction de la part de l'encadrement.

Cette enquête nous conduit à questionner la possibilité d'une « stratégie collective de défense » (Dejours, 1980) face aux risques du travail dans les entrepôts. L'auteur désigne ainsi

les modes de traitement collectifs d'un risque réel par sa négation ou son défi, qu'il observe notamment dans le bâtiment. Cette mise en danger provoquée, F. Brugière l'observe également chez les ouvriers de l'assistance aéroportuaire (2017). Associée à la virtuosité au travail, à l'exercice d'un métier, ce comportement peut être analysé comme une mise en scène d'une identité virile au travail. Toutefois, comme le note F. Brugière, cette idéologie de défense virile est mise à mal par la dégradation des conditions d'emploi et de travail. D. Gaborieau (2016) rappelle quant à lui qu'on observe son recul dans plusieurs autres secteurs d'activité très largement masculins, où le recul de la tolérance face au risque et au danger accompagne l'intensification du travail et l'éclatement des collectifs.

Notre enquête conforte ces observations, en ce qu'elle montre une faible tolérance face aux prises de risques, notamment la faible légitimité des pratiques dangereuses qui mettent en danger les autres comme soi-même. Les éléments regroupés invitent tout de même à ne pas y voir trop rapidement une dé-virilisation du travail. En effet, l'exemple de Julien Legendre illustre une autre « stratégie de défense », fondée sur la prudence plus que sur la prise de risques, qui participe d'une masculinité pragmatique au travail. La maîtrise du risque professionnel apparaît alors comme une des dimensions de l'éthos professionnel des ouvriers des entrepôts, celui de faire « vite et bien » (cf. chapitre 7). Cependant, l'injonction organisationnelle à la performance par la rapidité est bien souvent contradictoire avec le principe du risque maîtrisé. L'inégalité de savoir-faire et de ressources corporelles entre les ouvriers, au détriment des jeunes intérimaires sans expérience et des ouvriers plus âgés au corps usé, prive une grande partie des salariés de l'accès à l'excellence professionnelle valorisée par Julien Legendre. De ce fait, l'organisation du travail dans les entrepôts observés se fonde sur une norme de genre exclusive. Si cette norme présente les traits d'une « masculinité hégémonique » (Connell, 1995), elle n'a pas seulement comme effet de justifier la domination masculine, mais aussi de légitimer l'intensité du travail et de naturaliser les risques générés par l'organisation du travail.

### **4.3. Les risques de la sous-traitance**

La situation des travailleurs intérimaires offre un éclairage supplémentaire au sujet des dynamiques contradictoires de la prévention et de l'organisation du travail. Les intérimaires sont particulièrement exposés aux risques du travail en raison d'une gestion différenciée de la main-d'œuvre (cf. chapitre 4) qui leur attribue les postes les plus difficiles, le matériel le plus dégradé, etc. De plus, ils travaillent plus fréquemment dans les établissements en sous-traitance, où les contraintes de productivité sont plus intenses. Au sein des établissements, ces travailleurs

bénéficient également moins de la stratégie collective de prudence. Ils sont moins insérés dans les relations de sociabilité professionnelle et ont besoin de temps pour maîtriser les techniques du corps spécifiques à leur nouvel environnement de travail. Sauf dans le cas des intérimaires professionnels, ce court passage est donc susceptible d'avoir des conséquences importantes sur leur santé.

Ce n'est pas un effet pervers de l'intérim, mais bien une dimension essentielle du travail temporaire, qui participe d'une « sous-traitance du risque » (Thébaud-Mony, 2008). Cette gestion du travail consiste à faire peser les risques de l'activité sur des travailleurs extérieurs à l'entreprise, comme l'a montré l'autrice au sujet de l'industrie nucléaire. L'exemple que me donne un médecin du travail est particulièrement éclairant de cette logique dans le secteur logistique :

*« Médecin : par exemple là personnellement j'ai eu un suivi d'une entreprise avec plein de manutention. Y'avait plein d'accidents de travail, malgré toutes les aides à la manutention que l'employeur a mis en place. Et là dernièrement il vient de me dire : "docteur j'en ai marre, je vais sous-traiter, je vais prendre que des intérimaires à ce poste parce que j'en ai assez. Tous les gars que je mets là vous les mettez en inaptitude, parce qu'ils se cassent le dos". Donc ça c'est typique. Parce que quand on se rend compte que c'est très pénible pour ses salariés, on se dit : je vais prendre des intérimaires. Et ça fait partie des éléments qui font que c'est vraiment précaire. Et les intérimaires, pas uniquement au niveau de la logistique, mais aussi BTP tout ça, on réserve, entre guillemets, les tâches ingrates, très pénibles, aux intérimaires. Et essayer de préserver entre guillemets ses salariés. »*

Dans cette entreprise de logistique, on comprend d'abord que la pénibilité du travail est importante. Elle a des causes profondes que la mécanisation d'une partie des tâches ne permet pas de diminuer. Mais ce qui frappe, c'est que la dynamique de reconnaissance du risque par le médecin produit en retour une externalisation de ces risques sur les intérimaires. Cet extrait, qui porte sur une entreprise que nous n'avons pas observée, renseigne également sur la perception par un médecin des limites de son champ d'action. Comme dans le nucléaire (*Ibid.*), la mobilité professionnelle des intérimaire rend difficile leur suivi (un médecin est lié à une entreprise, pas à un travailleur) et fait de la visite médicale un « rituel » visant à confirmer l'aptitude des salariés pour un poste souvent inconnu ou changeant (un médecin connaît les risques associés aux postes d'un certain nombre d'établissements, pas de tous ceux dans lesquels l'intérimaire peut être détaché).

Depuis le début des années 2010, un ensemble de médecins du travail a lancé une réflexion collective sur les enjeux spécifiques de cette catégorie de travailleurs. Ces médecins travaillent en Seine-et-Marne et constatent un taux élevé d'accidents et de maladies parmi la population intérimaire de la logistique. Ils mettent en place une expérimentation visant à construire un fichier commun des intérimaires qui doit permettre d'échanger des informations entre médecins et avec les agences d'intérim. Ce projet a été en 2014 élargi à l'ensemble de la région Île-de-France et à tous les secteurs d'activité avec le soutien de la DIRECCTE (Fau-Prudhomot et al., 2016). Le médecin interrogé explique toutefois que la loi El-Khomri, entrée en vigueur en janvier 2017, met à mal ce dispositif en affaiblissant le rôle de la visite médicale pour la plupart des salariés : elle devient une visite d'information et de prévention, sauf pour les salariés exposés à certains risques particuliers dont la liste est limitée et ne concerne pas les activités logistiques. La visite ne donne plus lieu à un avis d'aptitude, chose qui permettait au médecin ou au service de médecine du travail d'exiger de l'agence d'intérim des informations sur le poste occupé avant d'accepter de voir le salarié. De plus, sans le certificat d'aptitude, le suivi n'est pas obligatoirement médical : les intérimaires peuvent donc théoriquement travailler sans être vus par un médecin, mais par une infirmière.

L'enjeu de la santé au travail est donc très présent dans les entrepôts, mais il s'inscrit dans des logiques hétérogènes, et parfois contradictoires. Les professionnels de santé ont investi cette question sous l'angle sanitaire en cherchant à réduire les accidents de travail et les maladies professionnelles par le biais d'actions de prévention. Les directions d'entreprise ont intégré cette question à leurs indicateurs de gestion, mais sans réellement modifier l'organisation du travail. Dans les entrepôts, un niveau minimal de prévention se combine à des petits investissements en mécanisation de tâches pénibles.

La réalité est donc très éloignée des entrepôts entièrement automatisés et des exosquelettes, pourtant souvent présentés comme le futur proche de la logistique. En réalité, le temps dégagé par la mécanisation du filmage ou de la dépalettisation est directement réutilisé pour les autres tâches productives également pathogènes. Les impératifs de productivité limitent fortement les actions visant à diminuer la pénibilité du travail dans les entrepôts. Finalement, la circulation des pratiques de précaution se fait principalement au sein du groupe ouvrier, par la condamnation des mises en danger individuelles et collectives, sous la forme d'une stratégie collective de prudence, sans toutefois entamer la légitimité du principe de



productivité. Cette prise en charge du risque est d'autant plus fragile que le recours à l'intérim est important et la sous-traitance du risque au cœur de l'organisation du travail.

## **Conclusion**

Ce chapitre a d'abord permis de mettre en lumière les différentes formes de pénibilité du travail dans les entrepôts. Elles s'inscrivent dans la taylorisation du flux que nous avons étudiée dans le chapitre précédent. Si la pénibilité tient au poids intrinsèque des colis qui est parfois important, c'est la dimension organisationnelle de la charge qui nous a semblée centrale. C'est par la cadence et les contraintes de productivité que le poids pèse le plus. Par ailleurs, les ouvriers subissent des expositions environnementales aux poussières, aux gaz, au bruit, qui peuvent varier considérablement selon les entrepôts.

L'importante sinistralité du travail en entrepôt est moins la conséquence d'accidents de chariots que le résultat de l'usure des corps. Les troubles musculo-squelettiques n'ont que récemment et progressivement été reconnus. Ils sont à l'origine d'une part très importante des maladies professionnelles dans les emplois d'exécution du tertiaire, particulièrement lorsque la rationalisation du travail implique son intensification. Les emplois de caristes et de préparateur de commandes n'échappent pas à cette règle, et participent de cette condition populaire où la souffrance physique au travail reste une expérience commune. Les matériaux réunis dans l'enquête permettent de montrer la fabrique biographique de cette usure, par la succession des emplois pénibles. Nous avons également pu voir que cette usure est particulièrement précoce dans les entrepôts. Un travail approfondi sur les conséquences biographiques de ces dos « cassés » pourrait permettre d'en saisir toutes les implications.

Face aux risques du travail, on a vu que les ouvriers faisaient preuve de différentes économies du corps : l'évitement par la recherche d'une alternative, la gestion des efforts, et le dépassement de soi. Ces rapports à la pénibilité sont socialement différenciés, et dépendent largement du statut d'emploi et des attentes par rapport au travail. On a également montré qu'ils pouvaient se succéder pour une même personne au fur et à mesure de la carrière, en fonction de l'usure et des douleurs. Ils témoignent d'une conscience importante des enjeux corporels par les ouvriers dans leur travail. Cette conscience est à la fois individuelle et collective, et montre la permanence de logiques de prudence au sein de la main-d'œuvre, en dépit de l'intensification et de l'individualisation du travail en entrepôt.

L'analyse des modes de prévention dans le secteur met en lumière les impasses de la prévention institutionnelle face aux contraintes du marché de l'emploi et de l'organisation du travail. Le secteur de l'entrepôt repose encore largement sur de la manutention, la mécanisation n'existant qu'à la marge. Ces activités sont donc très fortement dépendantes du renouvellement de la main-d'œuvre, qui connaît une rotation importante en raison de l'usure due au travail. Comme on l'a vu dans la partie précédente, le développement logistique à Sénart a dès lors principalement fait le choix du marché du travail externe pour nourrir les entrepôts en travailleurs. Cette tendance se renforce à mesure que la sous-traitance se développe. Les effets en termes de santé posent réellement question sur la soutenabilité de ce modèle de développement, et peuvent expliquer le sentiment de pénurie qui traverse l'ensemble des acteurs. Les institutions de santé ne semblent pas en mesure de limiter la pénibilité du travail autrement qu'à la marge, sans toucher au principe générateur des risques qui est bien l'organisation du travail. Face à cela, la question de la santé peut-elle devenir un enjeu de conflictualité au sein des entrepôts à mesure de changer la donne ?



## **Chapitre 9 – Des ouvriers sans histoire(s) ? Des entrepôts entre conflictualité discrète et fabrique sociale de la démobilisation**

---

### **Introduction**

Lors des dernières années, la sociologie des mobilisations s'est 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 formes et stratégies de mobilisation au travail liées à ce qui est parfois appelé le « renouveau » syndical (Nizzoli, 2017). D'une part, la littérature a mis en lumière le resserrement de l'action syndicale autour des segments les plus stables du salariat, en particulier en France où le taux est historiquement bas, et sur sa professionnalisation (Andolfatto et Labbé, 2006), renforçant ainsi les processus de dualisation du marché du travail (Rueda, 2014). D'autre part les chercheurs ont aussi étudié les efforts mis en œuvre, dans des contextes nationaux variés, par les militants ou par les directions syndicales, afin de faire face à ces mutations du management et du marché du travail. Ils montrent la prégnance en France des « résistances collectives » dans des emplois précaires du tertiaire (Béroud et Bouffartigue, 2009), ou dans le nettoyage industriel (Denis, 2009), des secteurs habituellement jugés peu propices à la mobilisation des salariés.

Le secteur de la logistique est un cas particulièrement intéressant car il est à la fois un vecteur important de précarisation des travailleurs dans les économies marquées par des dynamiques de désindustrialisation, et un secteur dans lequel la conflictualité connaît un certain renouvellement (Alimahomed-Wilson et Ness, 2018). Mais en France, à la différence d'autres pays européens (Benvegnú, Haidinger et Sacchetto, 2018), on n'observe aucune mobilisation de salariés de grande ampleur. Dans les entreprises enquêtées elles étaient même inexistantes. On trouve certes des petites résistances, mais surtout des aménagements individuels (chapitre 7), sur un continuum allant de la critique à l'auto-accélération (Gaborieau, 2016). C'est donc un terrain ne répondant ni aux cas emblématiques de « mobilisations improbables » (Collovald et Mathieu, 2009), ni à ceux des bastions de la conflictualité ouvrière. Il correspond davantage aux cas de « conflictualité discrète » (Bory et Pochic, 2014), qui sont la face cachée

des « restructurations discrètes » (Hocquelet, 2014), ces réorganisations continues de l'activité et de la main-d'œuvre.

En effet, les conditions d'emploi et de travail dans les entrepôts limitent les sources de conflictualité : dans un contexte d'intense mobilité professionnelle, les travailleurs cherchent à fuir les emplois les plus physiquement éprouvants (cf. chapitre 8). Au-delà du lien entre intensité du travail et mobilité professionnelle (Amossé et Gollac, 2008), certains travaux envisagent la mobilité comme une alternative à de mauvaises conditions de travail en contexte de précarité (Smith, 2006), c'est-à-dire une résistance non-conflictuelle, concurrente de mobilisations plus classiques (Godechot et Salibekyan, 2013). Mais doit-on pour autant voir la faible conflictualité comme une conséquence de la seule mobilité des salariés ? Si le terrain apporte des éléments qui vont dans ce sens, cette hypothèse demande un examen approfondi, ne serait-ce que parce que la majorité des salariés des entrepôts est en CDI.

Plutôt que de considérer la non-conflictualité comme l'état normal d'un collectif ou le résultat d'un arbitrage, on gagne à la penser comme un processus, au-delà de l'opposition binaire entre consentement passif et résistance active (Giraud, 2009). La grève n'est ainsi qu'une modalité de la conflictualité qui se construit dans le temps au sein d'un collectif de travail. Les travaux récents sur les stratégies patronales (Penissat, 2013) montrent que la conflictualité, en tant que relation sociale agonistique, est une partition jouée par plusieurs camps. Le bras de fer n'est pas toujours désiré par les directions, qui préfèrent des formes plus discrètes de répression antisyndicale et d'intimidation (Barnier, Cochin et Debregeas, 2011), voire qui négocient le maintien de la paix sociale (Benquet, 2015). La non-mobilisation de salariés est donc souvent le résultat d'un jeu social complexe, un processus prenant place sur un continuum entre non-conflictualité et conflictualité, et dans un espace des formes de conflictualité, plus ou moins apparentes, plus ou moins longues, plus ou moins judiciairisées, et plus ou moins collectives ou individuelles (Pélisse, 2009).

La sociologie du travail syndical montre également que les militants et élus syndicaux jouent un rôle majeur dans le degré de conflictualité des établissements (Bérout et al., 2008). Ce sont généralement eux qui portent les mouvements de mobilisation. Mais en même temps, domestication et « néopaternalisme » (Giraud, Pélisse et Pénissat, 2014) viennent compléter la « gamme étendue de situations discriminatoires et de formes de répression patronale » (Amossé et Denis, 2016). Elles sont des modalités routinières dans les entreprises les plus éloignées du

compromis fordiste, bien qu'elles se retrouvent dans de nombreuses entreprises. Qu'en est-il dans le secteur de la logistique ?

Des recherches mettent en évidence l'importance de l'utilisation stratégique de ressources sociales diverses dans les mobilisations des travailleurs précaires et en particulier les ressorts fournis par l'ancrage local des luttes qui dépassent toujours plus souvent le cadre du seul lieu de travail. Cet ancrage inscrit les engagements dans un espace social localisé et historicisé (Mischi, 2016a). Il peut aussi servir de support à l'enrôlement de différents acteurs en soutien à des salariés luttant contre une fermeture de leur usine (Collectif du 9 août, 2017). Dans le cas des entrepôts à Melun-Sénart, qu'est-ce que la socio-histoire du bassin d'emploi permet d'expliquer ? Sur ce territoire à distance des bassins ouvriers historiques, est-ce que l'implantation syndicale s'articule aux réseaux de sociabilité extra-professionnels ?

L'ethnographie montre aussi que l'autochtonie peut aller de pair avec des formes de domination personnalisée et induire des formes de loyauté à l'autorité patronale (Gros, 2016 ; Renahy, 2001). À l'inverse, si la précarité et la condition d'immigré sont habituellement jugées comme un frein à la mobilisation des salariés, elles peuvent aussi être le support d'une prise de distance permettant l'engagement, et ne signifiant pas nécessairement le retrait (Milkman, 2011). Cela n'est pas mécanique, tout comme pour le cumul des dominations, qui peut être pour les femmes et les immigrés une source d'engagement militant (Nizzoli, 2015). Pour comprendre la possibilité d'un engagement au travail en l'absence de ressources militantes, il faut ainsi prendre en compte les dispositions qui forment un « rapport mobilisé à sa condition sociale en milieu populaire » (Siblot, 2018). La grande diversité de trajectoires professionnelles dans les entrepôts invite à articuler les comportements contestataires avec les dispositions sociales, les positions professionnelles, et les aspirations des salariés. Quelles sont les trajectoires d'engagement et de désengagement qu'on observe dans les entrepôts et que nous disent-elles au sujet de la fabrique des identités individuelles et collectives au travail ?

Nous verrons dans un premier temps que le bas degré de conflictualité observé sur le terrain a des raisons sectorielles et locales. La logistique est à la marge des formes instituées de conflictualité collective, avec une implantation syndicale limitée et une représentation dominée dans les confédérations. Dans un deuxième temps, nous montrerons que ce facteur est renforcé par la faible densité militante sur le territoire meluno-sénartais. Dans une troisième partie, nous nous intéresserons plus directement à la dynamique de non-conflictualité d'un des entrepôts

étudiés, Multimag. Le maintien de la paix sociale s'appuie sur une gestion de la main-d'œuvre qui combine répression anti-syndicale et individualisation de la relation salariale. Si les syndicats ne sont pas absents de l'entreprise, ils sont délégitimés par des accusations de clientélisme qui illustrent la division du collectif de travail. Cette division se traduit par la formation d'un pôle « subordonné » du collectif de travail, qui permet de réfléchir aux liens entre ordre usinier et engagement dans le travail.

## **1. Une conflictualité discrète dans un contexte de précarité et de restructuration permanente**

La rationalisation des activités logistiques a pour effet général un durcissement des conditions de travail et une dégradation des conditions d'emploi dans les entrepôts français. Pourtant, à la différence d'autres pays qui connaissent les mêmes dynamiques, l'entrepôtage n'a pas connu de cycle de mobilisation récent au niveau de l'ensemble du secteur. On observe des conflits ponctuels et localisés. Les entreprises qui ne sont pas concernées par ces rares mobilisations se caractérisent-elles par une absence de conflictualité ou par des formes moins visibles ? Quelles sont-elles ? Quels sont les facteurs qui permettent d'expliquer le visage des relations professionnelles dans les entrepôts ? Nous verrons qu'à la différence de ce qu'on observe dans d'autres pays, la logistique se présente en France comme un secteur à l'écart des formes les plus visibles de conflictualité. Bien que réguliers, les épisodes de mobilisation sont diffus et peu relayés par les médias nationaux. De plus cette conflictualité se concentre sur la main-d'œuvre stable des entrepôts les plus anciens, laissant à l'écart les sites pris dans une logique de précarité et de restructuration permanente comme à Melun-Sénart.

### **1.1. Un secteur du renouveau de la conflictualité au niveau international**

Les activités liées au transport de marchandise sont historiquement un espace de conflictualité important dans les économies capitalistes et sont au cœur du renouvellement de cette conflictualité (Alimahomed-Wilson et Ness, 2018). Par exemple les conducteurs routiers ont été à l'origine de nombreux mouvements sociaux aux États-Unis, depuis la grande grève des camionneurs du Minneapolis en 1934 (Palmer, 2013) jusqu'aux grèves récentes chez UPS (Minchin, 2012). On observe régulièrement en France des conflits sociaux menés par des « routiers » à partir des années 1980 (Ocqueteau et Thoenig, 1997). Ces mouvements bénéficient d'une médiatisation importante, notamment lorsqu'ils conduisent au blocage des routes, une forme de conflictualité qui émerge à partir des années 1960 (Courty, 1993). Les

activités portuaires constituent également un foyer de conflictualité important dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Les dockers représentent de longue date un bastion ouvrier (Pigenet, 2001), et les restructurations contemporaines des principaux ports de commerce ont vu éclater d'importants conflits sociaux dans le monde (Alimahomed-Wilson et Ness, 2018). Les entrepôts occupant une place de plus en plus importante dans les chaînes logistiques globales (Benvegnù et Gaborieau, 2017), ils deviennent des sites stratégiques dans les mouvements sociaux contemporains. C'est le cas par exemple du mouvement social chez Walmart dans les années 2000 au cœur duquel les ouvriers des entrepôts ont joué un rôle déterminant (Bonacich et Wilson, 2008).

Ce renouveau s'inscrit dans une tendance plus générale au déplacement de la conflictualité des usines vers la sphère de la circulation et distribution des biens. Une telle dynamique découle bien sûr des recompositions de l'économie, avec l'augmentation des « conflits du tertiaire » (Sainsaulieu, 2017). Les nouveaux secteurs du travail d'exécution sont par ailleurs des fronts de précarité qui fragilisent les modes habituels de résistance et obligent à leur renouvellement (Béroud et Bouffartigue, 2009). Ce déplacement des lieux et des formes de la conflictualité au travail fait notamment l'objet d'une théorisation parmi les auteurs qui se rattachent au marxisme. Par exemple, d'après Beverly J. Silver (2003), la diffusion des systèmes de production flexibles, interconnectés et en juste-à-temps donne aux travailleurs un « pouvoir structurel » croissant d'interrompre la circulation des marchandises. L'absence de stocks, l'interconnexion des chaînes de sous-traitance et des filières internationales, ont en effet comme conséquence qu'un nombre limité de travailleurs est à même de bloquer l'ensemble – ou une grande partie – du processus productif en s'attaquant à des nœuds stratégiques. Ceci alors que la mondialisation avait pour effet de diminuer le pouvoir des travailleurs sur le marché du travail. Les évolutions de l'organisation du travail dans les entrepôts depuis les années 1980 (cf. chapitre 2) renforceraient donc ce pouvoir structurel en même temps qu'elles creusent la précarité des travailleurs. Ces transformations étant susceptibles de produire des effets ambivalents selon les contextes, il est nécessaire d'étudier les spécificités des conflits du travail dans la logistique.



Ces potentialités de déplacement de la conflictualité ne sont pas qu'une vue de l'esprit d'intellectuels critiques<sup>259</sup>. Il a été consciemment mobilisé dans les stratégies syndicales au cours de conflits récents, par exemple lors des mouvements de grève qui ont secoué le groupe Walmart au début des années 2010 aux États-Unis. L'efficacité de la chaîne logistique, considérée comme un facteur déterminant du succès du plus grand groupe de la grande distribution au monde, est également son « talon d'Achille » (Hocquelet, 2014). L'auteur explique en effet qu'en 2012, en plus du blocage des ports californiens par lesquels arrivent d'Asie une grande part des marchandises, le mouvement de contestation a touché de multiples entrepôts dans le pays, parfois même avant les magasins. L'impact économique sur l'entreprise de l'interruption du travail sur un maillon de la chaîne logistique est également au cœur de la stratégie de grève dans les entrepôts Amazon à l'occasion du Black Friday. En 2018, les salariés de plusieurs pays européens (Grande-Bretagne, Espagne, Allemagne) ont déclenché une grève concertée dans le cadre de revendications concernant les salaires et les conditions de travail pendant la journée où l'entreprise réalise son plus gros chiffre d'affaire. Cette action, qui avait déjà eu un précédent plus tôt dans l'année, découle de la construction d'une stratégie commune par les syndicats de différents pays et correspond à une volonté d'affecter la chaîne de distribution<sup>260</sup>.

## **1.2. En France, des mobilisations multiples qui se traduisent par une conflictualité médiane**

Comme le montre l'exemple d'Amazon, la France semble être restée à l'écart du renouvellement de la conflictualité dans le secteur logistique. Il est difficile de mesurer objectivement cette conflictualité en raison de l'invisibilisation statistique de ce secteur dans les publications sur les conflits au travail. Les résultats présentés régulièrement par la Dares mettent en lumière l'importance du nombre de jours de grèves dans les entreprises du transport (Higounenc, 2017). C'est le secteur avec la conflictualité la plus élevée, loin devant l'industrie, y compris lors du pic de jours de grèves en 2010. Mais cette catégorie est trop hétérogène car elle ne comprend pas que les activités de la logistique. En effet, elle regroupe l'entreposage

---

<sup>259</sup> Il est d'ailleurs intéressant de constater que le blocage par des non-travailleurs de zones logistiques, espéré par les militants anarchistes du Comité invisible, a été mis en œuvre pendant les mobilisations en France contre la loi Travail, puis de façon très régulière lors du mouvement des Gilets jaunes.

<sup>260</sup> « Amazon workers launch wave of Black Friday strikes and protests », *uniglobalunion.org*, 23 novembre 2018.

avec le transport routier de personnes et de marchandises, tout en laissant de côté les ouvriers de la logistique qui ne travaillent pas dans le secteur du transport (cf. chapitre 2).

### **Encadré 9.1 : l'enquête REPONSE et le débat sur la mesure de la conflictualité**

Depuis la création du ministère du Travail, la mesure de la conflictualité du travail a fait l'objet de nombreux débats (Pénissat, 2009). Tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, cette mesure se fonde sur des statistiques administratives, d'abord au sein de l'Office du Travail, où des agents recensent les conflits. Après 1945, ce sont les inspecteurs du travail qui sont chargés de collecter les données sur les grèves de façon standardisée. Cette collecte ne concerne cependant que « les grèves localisées de plus d'un jour et se déroulant dans des entreprises où les relations professionnelles sont institutionnalisées autour des délégués syndicaux et/ou des délégués du personnel » (p. 86), ce qui correspond à la définition du BIT des « journées individuelles perdues ». Malgré son ancrage dans la réalité des conflits, notamment en raison de la place grandissante du secteur public qui adopte massivement cette modalité de la conflictualité, cette définition est critiquée par une nouvelle génération de statisticiens du Service d'études et de statistiques du Ministère dans les années 1970 et 1980. Les travaux de critique des données, comme ceux de Delphine Brochard (2003), affaiblissent la légitimité des statistiques administratives.

Mais le développement d'une enquête statistique dédiée à ces questions n'arrive qu'en 1993, avec l'enquête *Relations professionnelles et Négociations d'entreprise (REPONSE)* : une enquête par questionnaire auprès d'employeurs, de salariés et de représentants du personnel d'un échantillon représentatif d'établissements (1993, 1998, 2005, 2011 puis 2017) de plus de 20 salariés hors fonction publique. En parallèle, la Dares développe également une enquête « Négociation et représentation des salariés » adossée au dispositif *ACEMO*, qui est depuis 2005, la source principale des publications par la Dares des chiffres des grèves. L'intérêt de *REPONSE* est d'avoir une méthodologie stable et contrôlée pour la mesure des conflits de travail. Les multiples questionnaires permettent de croiser les points de vue sur la conflictualité au sein de l'entreprise. Ils permettent surtout de mettre en lumière les formes de conflictualité les moins visibles, comme les débrayages, les grèves du zèle ou les pétitions. Le principal effet a été de montrer la très forte sous-estimation des arrêts de travail par les sources administratives : celles-ci ne saisissent qu'un quart des grèves, laissant dans l'ombre les conflits de moins de 24h ou dans des secteurs comme les services et la construction, donc là où ils sont moins institutionnalisés. L'enquête permet également de décroiser l'analyse des conflits de travail, pour réintégrer cette question dans les études sur les modèles productifs, et les formes de négociations collectives.

Les données de l'enquête *REPONSE* 2017 offrent ici un éclairage inédit sur cette question à partir d'un travail sur le niveau détaillé des PCS<sup>261</sup> (cf. Encadré 9.1). L'enquête permet d'abord d'observer la part des ouvriers de la logistique ayant été confrontés à la survenue d'une grève et y ayant pris part (Figure 1.1). Le graphique donne le pourcentage d'ouvriers de chaque secteur ayant connu une grève<sup>262</sup> dans son lieu de travail au cours des trois dernières années (en noir), et le pourcentage ayant effectivement participé à une grève durant cette période (en gris). Nous ajoutons en barre supplémentaire sans remplissage les chiffres pour les ouvriers aux fonctions logistiques, dont on rappelle qu'ils sont répartis dans les différents secteurs d'activité.

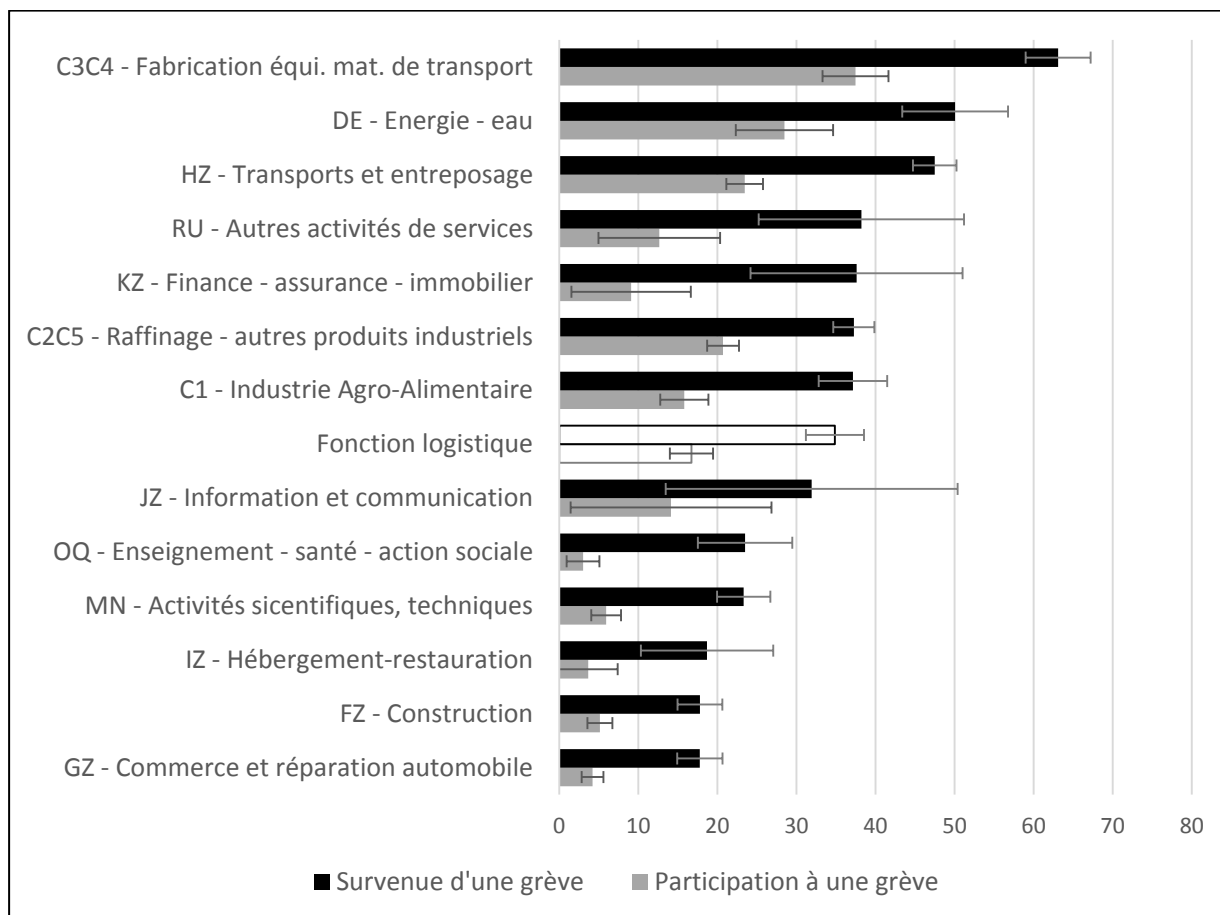
Comme les données de l'enquête *REPONSE* portent seulement sur les salariés avec au moins trois ans d'ancienneté, c'est moins le niveau absolu de conflictualité individuel qui est à lire (très probablement surreprésenté) que sa comparaison avec d'autres professions. Les ouvriers de la logistique se situent à un niveau médian en termes de conflictualité par la grève. En effet, ils sont 35 % à avoir connu une grève sur leur lieu de travail et 17 % à y avoir participé. Ces chiffres sont significativement inférieurs à ceux des trois secteurs de l'emploi ouvrier les plus conflictuels, à avoir la fabrication d'équipements et de matériels de transport (C3C4), l'énergie et eau (DE), et les transports et l'entreposage (HZ). On remarque donc que la conflictualité élevée du secteur des transports doit moins aux activités d'entreposage qu'à celles du transport. Cette conflictualité est significativement plus élevée que celle dans les autres secteurs du tertiaire, à part pour la finance, assurance, immobilier, ainsi que l'information et la communication.

---

<sup>261</sup> Ce niveau de la nomenclature est présent dans les vagues 2005 et 2017, mais pas en 2011. De plus en 2017, c'est le libellé en clair qui est disponible, et qui a donc fait l'objet d'un recodage à la main fondé sur les résultats de la procédure SICORE pour d'autres enquêtes. En 2005, le secteur d'activité n'est par contre pas disponible dans les données fournies par le Réseau Quételet, empêchant une comparaison dans le temps.

<sup>262</sup> Dans le questionnaire, il est demandé aux personnes si elles ont participé à une grève, ce à quoi elles peuvent répondre « Oui », « Non, alors qu'il y en a eu », ou « Non, il n'y en a pas eu ». Nous rassemblons les deux premières réponses pour obtenir la part des individus ayant connu une grève.

**Figure 9.1 : Pourcentage d'ouvriers ayant participé ou assisté à une grève dans les trois dernières années selon la profession et le secteur d'activité**



Source : *REPONSE 2017*

Champ : Ouvriers des établissements de 11 salariés et plus, dans les secteurs marchand et associatif (hors administration et agriculture), ayant au moins 15 mois d'ancienneté.

Lecture : Les barres donnent les intervalles de confiance à 95 %

Cette conflictualité de niveau médian s'observe également pour la participation directe à une grève, qui classe à nouveau les ouvriers de la logistique au niveau de ceux qui travaillent dans des entreprises de l'industrie agroalimentaire. On remarque par ailleurs que le ratio du nombre de grévistes (ceux qui ont participé) par rapport au nombre de potentiels grévistes (tous ceux qui ont connu une grève) chez les ouvriers de la logistique, quasiment un pour deux, est à la hauteur de celui des secteurs les plus conflictuels. Cela peut s'interpréter de deux manières. D'une part, cela peut vouloir dire que les grèves sont très suivies par les ouvriers de la logistique lorsqu'il y en a. On peut par exemple supposer que les ouvriers des fonctions logistiques dans l'industrie aient une propension forte à être en grève<sup>263</sup>. D'autre part, on peut lire ces chiffres

<sup>263</sup> Plusieurs travaux sur l'histoire de l'automobile mentionnent la participation importante des caristes aux grandes grèves du secteur. Voir L. Pitti (2001) au sujet d'une grève des caristes à Renault en 1975.

comme un effet de la sélection que produit l'enquête *REPONSE*. En effet, on a vu que parmi les ouvriers de la logistique, la part de contrats à durée limitée était autour de 25 % (cf. chapitre 4). Si l'on y ajoute les entrepôts récemment créés, où l'ancienneté des salariés est souvent inférieure à 15 mois, on peut estimer que près d'un ouvrier de la logistique sur trois ne figure pas dans l'enquête. Or il s'agit des ouvriers les moins à même d'engager une grève, ce qui peut expliquer une éventuelle « surconflictualité artificielle » des ouvriers de la logistique par rapport à ceux des autres secteurs d'activité.

Ces chiffres doivent donc être interprétés avec prudence, d'autant plus que les faibles effectifs ne permettent pas d'établir une hiérarchie claire entre secteurs d'activités. Ces données ont le mérite d'exister (contrairement à nombre d'autres pays, où seuls les récits journalistiques ou syndicaux existent). Elles permettent de se faire une idée de la conflictualité du travail, dont la mesure est un enjeu de lutte pour les acteurs sociaux et reste controversée. Les résultats montrent que le monde de la logistique n'est ni un désert conflictuel, ni un bastion des mobilisations ouvrières. C'est cela qui nous permet de parler de conflictualité médiane, et c'est ce qui va nous conduire à observer sur le terrain la forme qu'y prennent les mobilisations.

### **1.3. Des mobilisations peu visibles dans le cadre de restructurations discrètes**

S'il existe une conflictualité dans les entrepôts, celle-ci est discrète en raison d'un déficit de visibilité médiatique. Il ne s'agit pas là d'un phénomène qui touche spécifiquement les mobilisations des ouvriers des entrepôts. Dans l'ensemble, les conflits du travail sont peu représentés dans les grands médias. Ils ne bénéficient le plus souvent que du relais de la presse locale, éventuellement régionale, ou spécialisée. C'est le cas des quelques conflits qui ont pris place dans la région de Melun-Sénart dans les dix dernières années : d'après mes recherches aucun n'a été mentionné dans un journal, une revue, ou un site internet généraliste et d'échelle nationale<sup>264</sup>. On connaît à travers l'étude d'un cas de « médiatisation improbable d'un conflit de travail » (Collectif du 9 août, 2017) les facteurs qui déterminent le degré de couverture : un conflit en province, hors d'une grande agglomération, qui concerne des ouvriers du secteur

---

Pour les grèves des caristes de Renault Flins en 1982 voir : <https://www.ina.fr/video/PAC00009010>. Durant le long mouvement de grève à PSA Aulnay, un des leaders de la mobilisation, au centre du film *Comme des lions* de Françoise Davisse (2016), est un cariste.

<sup>264</sup> Cela traduit de façon générale la rare présence des conflits du travail dans la presse généraliste, à l'exception notable des entrefilets dans le journal *l'Humanité* et dans les pages « Economie » du *Figaro*.

industriel a peu de chances d'être couvert ; ses chances augmentent si le conflit est long, s'il donne lieu à une séquestration, et s'il se poursuit par une action en justice.

### **De rares conflits à l'audience nationale**

De la même manière, analyser les conflits médiatisés qui concernent des entrepôts permet de faire ressortir par contraste les conditions de l'invisibilité des conflits au travail dans le secteur logistique. Ce sont d'abord des conflits associés à des entreprises du commerce à la notoriété importante : H&M, Vente privée, Mister Good Deal<sup>265</sup>. Dans d'autres cas, il s'agit des grands groupes de logistique où se déclenche un mouvement sur plusieurs établissements, comme ce fut le cas pour les entrepôts Norbert Dentressangle dans les années 2000. Le mouvement avait une résonance d'autant plus forte qu'il s'agissait d'une entreprise dirigée par un patron médiatique, et que les conducteurs routiers s'étaient joints aux ouvriers des entrepôts. Un dernier cas notable est celui d'un entrepôt Lidl des Bouches du Rhône, dont la grève en 2017 a été largement relayée : cela tient au fait que l'entreprise avait été au cœur d'un reportage de l'émission *Cash investigation* diffusé la veille et ayant réalisé une grande audience<sup>266</sup> (cf. Introduction générale). Enfin, des relais militants peuvent servir à la médiatisation d'une lutte, comme c'est le cas pour les ouvriers de l'entrepôt Géodis de Gennevilliers, régulièrement en grève depuis 2015.

À ces cas de relais des conflits sociaux dans la logistique on peut opposer un traitement habituel plus misérabiliste des ouvriers dans le secteur. Depuis le début des années 2000 en effet, le monde des entrepôts fait l'objet d'une représentation médiatique croissante, en particulier après la publication de l'enquête d'un journaliste sur Amazon (Malet, 2013). Cette représentation insiste davantage sur les dominations au travail que sur les capacités de résistance de ces ouvriers. Globalement, on peut dire que les conflits sur les conditions de travail sont très peu audibles : les conflits du travail perçus comme légitimes (par les médias, les lecteurs et auditeurs, mais aussi les acteurs, salariés comme syndicalistes) sont ceux liés à l'emploi, dans des situations considérées comme injustes, de restructuration et de menace de

---

<sup>265</sup> Pour le premier, voir le film *H&M, histoire d'une grève*, 2008 ; pour le deuxième, « Vente-privée.com: la (discrète) mobilisation des salariés a payé » *lefigaro.fr*, 25 avril 2018, dont le journal lui-même note la discrétion ; pour le troisième, « Chez Mistergooddeal, des salariés traités comme des colis », *humanite.fr*, 2 octobre 2014.

<sup>266</sup> L'émission écrivait l'entreprise pour son management brutal, relevant même un cas de suicide dans le personnel de l'entrepôt concerné : « Lidl: un entrepôt en grève », *lefigaro.fr*, 27 septembre 2017.

licenciement. C'est donc structurellement peu le cas des entrepôts, à part éventuellement dans le commerce, où cela peut toucher les réorganisations des enseignes.

### **Les entrepôts de Melun-Sénart à distance des circuits de médiatisation**

Les conflits dans les entrepôts de Sénart n'ont aucune de ces caractéristiques qui leur permettraient d'accéder à une visibilité nationale. Sur un territoire aux marges de la métropole parisienne, ils concernent en majorité des entrepôts de taille moyenne, appartenant à des groupes de logistique peu connus du public, sur des motifs internes aux établissements. Cette conjonction de caractéristiques se retrouve par exemple dans le cas d'un entrepôt ayant connu des conflits importants et réguliers dans la deuxième moitié des années 2000. Il s'agit d'un établissement appartenant à un grand groupe international de logistique que nous appellerons Logistock. L'entrepôt, qui traite surtout des produits d'entretien issus de l'industrie chimique, est relativement ancien sur le territoire sénartais puisqu'il a ouvert au début des années 2000, et il compte près de 200 salariés, ce qui est supérieur à la moyenne des établissements.

L'entreprise traverse dans les années 2010 une période de conflictualité, avec une grève dans plusieurs entrepôts du groupe en 2013 menée par une intersyndicale CGT-FO à l'occasion des négociations annuelles obligatoires (NAO), et une grève dans l'entrepôt sénartais fin 2013 pour contester un plan social suite à la perte d'un client de l'entrepôt<sup>267</sup>. Le conflit le plus important éclate quelques mois plus tard. Il s'agit d'abord d'une grève à l'occasion des négociations annuelles obligatoires puis la semaine suivante d'une contestation par des salariés des mauvaises conditions de travail : une dizaine d'ouvriers exercent leur droit de retrait face notamment à l'état dégradé des sols, générateur d'accidents du travail, et au manque d'équipements de sécurité. En réponse, la direction entame une procédure de licenciement à l'encontre des salariés mobilisés, dont cinq représentants du personnel au CE et au CHSCT. Cela déclenche en retour un nouveau mouvement de grève et la judiciarisation du conflit avec la dénonciation des licenciements par la CGT. Ce mouvement assez important, sur une phase conflictuelle de deux ans a été mentionné dans la presse locale seulement.

On trouve une histoire similaire pour ID Logistics à Lisses, une commune limitrophe de Corbeil-Essonnes, avec une grève à l'appel des syndicats FO, CGT et CFDT suite à la réduction

---

<sup>267</sup> Au même moment, un autre entrepôt du même groupe à quelques kilomètres est aussi le théâtre d'une grève longue contre un plan de restructuration impliquant le départ d'un tiers des salariés suite à la perte d'un client.

de la prime de productivité<sup>268</sup>. Sur ce site sous-traitant d'Intermarché qui emploie 400 personnes, la grève est très suivie, par près de 150 personnes. La direction répond alors par des menaces sur les grévistes, puis par une procédure de licenciement à l'encontre de 35 salariés, donc dix représentants du personnel. Cette répression entraîne alors un conflit judiciaire. Le contexte pourrait être porteur, avec la visite du secrétaire général de la CGT, Philippe Martinez, en plein mouvement contre la loi travail, mais ce mouvement n'est relayé que par quelques sites internet locaux ou militants. Ces conflits cumulent donc restructuration discrète et répression anti-syndicale, ainsi que juridicisation patronale et judiciarisation syndicale rapides et massives du conflit, dans un contexte national où ce sont surtout les luttes contre les restructurations spectaculaires qui tiennent le haut du pavé. De plus, en 2018, le départ du principal client de l'entrepôt Logistock déclenche un nouveau conflit face au risque de fermeture de l'entrepôt. La mobilisation des salariés débouche sur un accord qui permet un reclassement de l'ensemble des salariés sur des entrepôts du groupe à proximité, et la fermeture se fait dans la plus totale discrétion à la fin de l'année.

Le secteur logistique s'inscrit donc dans le renouvellement des formes de conflictualité en contexte de précarité. Il est établi que la France connaît depuis le début des années 2000 un regain de la conflictualité au travail, notamment à travers les débrayages et les grèves courtes (Giraud, Péliasse et Pénissat, 2014). Les entrepôts ne sont pas à l'écart de la conflictualité, mais à distance de ses formes les plus visibles. Cela se conjugue à un pouvoir structurel croissant, d'autant plus important qu'il est rejoint par des pratiques du conflit centrées sur le blocage de la production. Cela s'inscrit aussi dans une histoire sociale où la grève générale et la pratique du blocage occupent une place centrale dans le mouvement syndical français (Sirot, 2011). Ces éléments devraient donner une place importante à la logistique dans les stratégies syndicales, en particulier à Melun-Sénart où le secteur est fortement représenté. Nous allons voir que ce n'est pas le cas.

---

<sup>268</sup> Voir « Salaires. Le site ID Logistics de Lisses en grève contre la suppression d'une prime », *humanité.fr*, 16 décembre 2015, et « Situation de blocage à ID Logistics », *essonneinfo.fr*, 18 décembre 2015.



## **2. La difficile émergence d'un militantisme syndical dans les entrepôts**

Le niveau et la forme de la conflictualité dans les entreprises ne découlent pas seulement des politiques salariales. Elle doit être inscrite dans un état plus général des relations professionnelles, ce qui implique de prendre en compte la place des syndicats et des représentants du personnel dans les entreprises de logistique. On sait par exemple que la moindre présence des conflits ouverts dans les petites entreprises tient à l'absence d'institutions représentatives du personnel (Borisova et Rey, 2014), à la plus faible présence des organisations syndicales et à un mode de gestion personnalisé des relations sociales (Gros, 2016). Les entrepôts sont pourtant de taille suffisante pour être dotés de telles institutions, et ils sont souvent des établissements secondaires de grandes entreprises.

Pour illustrer l'importance des relations professionnelles, nous pouvons nous appuyer sur l'analyse faite par B. Giraud (2009) d'une grève dans un petit entrepôt d'une entreprise nationale de vente de chaussures. Il s'agit de l'unique entrepôt, situé à Paris, pour l'ensemble des boutiques du pays. Une vingtaine de salariés travaille sur des postes de manutention. L'auteur observe une grève de quinze jours dans le cadre des négociations annuelles obligatoires. Les revendications portant sur l'intégration d'une partie de la prime d'objectif dans le salaire fixe, mais le conflit fait suite à des tensions sous-jacentes avec le directeur. La section CGT, qui existe depuis cinq ans, est la seule organisation syndicale présente dans l'entreprise. Le déclenchement de la grève peut sembler improbable au regard de l'implantation récente du syndicat et de l'absence de savoir-faire militant dans l'entreprise, la quasi-totalité des salariés étant novices en la matière. La mobilisation est principalement portée par une employée, secrétaire du syndicat CGT, déléguée du personnel et membre du comité central d'entreprise. Elle bénéficie également du soutien de l'Union syndicale CGT du commerce de Paris, à la fois pour la formation des adhérents du syndicat et l'organisation concrète de la grève.

Cet exemple illustre l'importance de l'engagement personnel des militants syndicaux et du soutien des fédérations dans le développement d'une conflictualité. Nous allons donc nous demander dans la suite ce qu'il en est sur le terrain d'enquête. Quelle forme prend la représentation syndicale dans ces établissements ? La discrétion des conflits dans les entrepôts est-elle liée à un état apaisé des relations professionnelles ? Nous verrons d'abord que des facteurs structurels limitent la syndicalisation de la main-d'œuvre et sa représentation dans le secteur logistique. Dans les organisations syndicales, le monde des entrepôts est invisibilisé au

niveau national, subordonné à un secteur du transport routier pris dans des logiques corporatistes. Localement, un militantisme syndical se structure difficilement, comme le montre l'exemple de l'Union locale de la CGT de Sénart. Nous nous intéresserons également à deux trajectoires d'engagement syndical qui illustrent ces difficultés.

## **2.1. Faible implantation, éclatement des syndicats, et marginalisation au niveau national**

Un point qui m'a étonné lors de l'enquête de terrain était la faible visibilité des syndicats dans les entrepôts : peu d'affichage syndical, pas de salle visible. À Interlog et ST Logistics, cela peut se comprendre par le caractère très récent de l'activité. La proportion importante d'intérimaires rend par ailleurs la syndicalisation de toute une partie de la main-d'œuvre assez difficile. C'est d'autant plus le cas que la syndicalisation des travailleurs temporaires est très limitée en France (Belkacem et al., 2014)<sup>269</sup>. La marginalisation syndicale des travailleurs précaires est redoublée par la segmentation de la main-d'œuvre dans les entrepôts. On sait qu'il y a une solidarité assez faible entre permanents et intérimaires en général (Beaud et Pialoux, 1999), ce qu'on retrouve dans le secteur logistique (Gaborieau, 2016). Même à Multimog, qu'on étudiera plus en détail dans la partie suivante, la présence syndicale assez marquée se faisait peu sentir pour un observateur peu renseigné.

Cela traduit plus généralement une faible syndicalisation de la main-d'œuvre des entrepôts, masquée dans les données nationales par le regroupement de toutes les activités logistiques avec le transport de personnes, secteur marquant de la syndicalisation en France. Les données de l'enquête *Conditions de travail* permettent en effet de mesurer de façon déclarative le taux de syndicalisation (Tableau 9.1). On peut voir que le taux de syndicalisation déclaré (pourcentage d'adhérents) est légèrement inférieur chez les ouvriers de la logistique par rapport au reste des ouvriers. De plus, parmi eux, il est plus faible dans le secteur externalisé par rapport aux autres secteurs. Cette plus faible syndicalisation peut s'interpréter comme une forme d'adhésion empêchée. En effet, on observe que le taux de personnes se disant sympathisante d'un syndicat est relativement élevé chez les ouvriers de la logistique, significativement supérieur au taux pour l'ensemble des ouvriers, en particulier au sein du secteur prestataire. Bien que la logistique ne soit pas un désert syndical comme peuvent l'être

---

<sup>269</sup> Moins de 1 % des intérimaires, contre un taux moyen de 8 % en France.

les secteurs de la construction ou de l'hôtellerie-restauration (Amossé et Forth, 2016), la présence syndicale y est relativement discrète.

**Tableau 9.1 : Taux de syndicalisation par profession et pas secteur**

	2013		2016	
	Adhérent	Sympathisant	Adhérent	Sympathisant
<b>Autre ouvrier</b>	10 %	4 %	10 %	4 %
<b>Ouvrier logistique</b>	10 %	4 %	9 %	5 %
<b>... dans le secteur prestataire</b>	7 %	8 %	4 %	10 %
<b>... dans les autres secteurs</b>	10 %	3 %	10 %	4 %
<b>Ensemble des ouvriers</b>	10 %	4 %	10 %	4 %

Source : Enquêtes *Conditions de travail* 2013 et 2016

Champ : Actifs occupés en emploi ouvriers

Lecture : En 2013, 10 % des ouvriers de la logistique se déclaraient adhérents d'un syndicat, et 4 % simplement sympathisants.

Secteur en expansion en France, la logistique est à la source d'une importante création d'entrepôts, liée à la croissance des groupes de logistique et à la réorganisation de leurs implantations. Durant la première année, voire parfois davantage, ces nouveaux sites n'ont pas de représentation syndicale, jusqu'à la mise en place d'élections professionnelles. Lorsqu'elle existe, la représentation syndicale est dominée par des organisations de salariés à la ligne modérée. Comme dans le reste du commerce, les confédérations dominantes sont la CFDT et FO, même si la CGT est également bien représentée. On s'intéressera plus loin aux pratiques de répression anti-syndicale sélective contre les syndicats les plus contestataires comme la CGT, qui peuvent favoriser les autres organisations. Il ne faudrait pourtant pas déduire simplement des différentes étiquettes la forme de la conflictualité : l'exemple de Logistock, où le syndicat le plus représenté est la CFTC, le montre bien.

Surtout, à un niveau plus général l'entreposage occupe une place dominée dans les fédérations de ces syndicats. Les entrepôts sont généralement rattachés aux fédérations du transport dominées par le transport routier ou de marchandise. À titre d'exemple on peut étudier la fédération Transports de la CGT, la huitième plus grosse sur les 33 que compte le syndicat en 2009<sup>270</sup>. Elle regroupe les activités de transport de voyageurs et de marchandises, à l'exception du transport ferré, de la poste, et des ports et docks qui sont des activités dotées de leur propre fédération. Au sein de la fédération, le transport de marchandises est pourtant

<sup>270</sup> Voir D. Andolfatto et D. Labbé « Les adhérents de la CGT par fédération », *istravail.com*, 4 décembre 2009.

marginalisé. S'il n'est pas possible de connaître les effectifs adhérents pour chaque activité, la composition du bureau exécutif donne une idée des rapports de force au sein de la fédération en 2016. Sur la soixantaine de membres qu'il comporte, seuls 12 sont issus du transport de marchandises et de la logistique<sup>271</sup>. Près de la moitié ressort du transport de personnes (réseaux de bus et de métro), et le reste se répartit entre transport aérien, sanitaire, de fond, en taxi, de déchets et des autoroutes. Sur les 12 membres appartenant au transport de marchandises, seuls deux sont issus du monde des entrepôts, les autres étant liés au transport routier. C'est une représentation très éloignée du poids de chaque groupe professionnel dans la population salariée<sup>272</sup>. Le peu de poids des activités logistiques s'observe dans l'ensemble des fédérations nationales des principales organisations syndicales. Chez FO où la fédération transport fait une large part au transport routier (16 membres sur les 35 de la commission exécutive fédérale), le monde des entrepôts est aussi largement invisible, avec seulement un membre. Dans aucune des principales fédérations l'entreposage n'a de structure propre.

La position dominée de la logistique dans les instances syndicales se double d'une invisibilisation dans les négociations et les luttes. Les fédérations du transport des centrales syndicales soutiennent principalement les conflits dans le transport urbain et le transport routier. Les conflits sociaux dans les entrepôts, lorsqu'ils existent, sont peu relayés par les fédérations. Par ailleurs, le transport routier étant progressivement devenu un secteur à forte conflictualité, il capte une part importante des ressources militantes. Les conflits portés par les conducteurs routiers sont généralement spectaculaires mais suivent une logique corporatiste, avec des objectifs de défense de la profession, en raison d'un recentrement des syndicats français autour de cette logique depuis la libéralisation du secteur (Hilal, 2006). À l'inverse, le syndicalisme dans le secteur logistique est à l'image du secteur : récent et peu structuré. Il n'y a pas véritablement d'identité commune, ce qui est d'ailleurs visible dans l'éclatement entre différentes fédérations et conventions collectives (cf. chapitre 2)<sup>273</sup>. Même au sein des principaux prestataires de transport et de logistique, qui combinent souvent ces activités, les conflits ne rassemblent jamais ces deux sphères professionnelles. Ce sont des métiers exercés

---

<sup>271</sup> On n'inclut pas le transport de fonds (trois membres) et les déchets (deux membres) dont les activités sont très différentes. CGT Transport, *Courrier aux syndicats*, n°540, avril 2015.

<sup>272</sup> Rappelons par exemple que le secteur de l'entreposage et des activités auxiliaires regroupe près de 250 000 salariés, contre près de 350 000 pour le transport routier de fret (cf. chapitre 2).

<sup>273</sup> Pour rappel, la convention collective du transport et activités auxiliaires ne couvre que 54 % des salariés du secteur de l'entreposage non-frigorifique.

dans des structures différentes (les grands groupes scindent leur activité en une filiale transport et une filiale logistique), dans des lieux de travail séparés, avec peu de contacts<sup>274</sup>.

## **2.2. À Melun-Sénart, ressources et contraintes dans la fabrique d'un militantisme localisé**

Si le secteur logistique est peu structuré et peu organisé syndicalement au niveau national, c'est également le cas au niveau local. On a vu dans le chapitre 3 que la logistique est très présente sur le territoire de Melun-Sénart, avec près de 50 entrepôts générant dans l'ensemble près de 5 000 emplois ouvriers. On pourrait donc penser que ce secteur devrait occuper une place stratégique dans les organisations syndicales locales. Au niveau des unions départementales, qui couvrent pourtant le premier département logistique de France, le secteur n'est pas très présent dans les bureaux. Au début de l'enquête de terrain, j'ai tenté de prendre contact avec des membres des Unions départementales (UD) des différents syndicats. Mes demandes de contact ont toutes rencontré un faible intérêt. Lorsque j'ai demandé à rencontrer un interlocuteur connaissant bien le secteur logistique dans l'UD, on m'a renvoyé vers la fédération.

Plus directement au niveau de Sénart, seule la CGT dispose d'une Union locale (UL) à Savigny-le-Temple, bien distincte de celle de Melun. D'origine récente (créée après 1992), elle compte selon l'UD plus de 700 adhérents (contre plus du double pour Melun)<sup>275</sup>. Elle est située dans un quartier pavillonnaire de la commune, dans un immeuble comprenant principalement des habitations, et difficilement accessible en transports en commun. Ce fut une de mes premières entrées sur le terrain. Elle n'a pas été l'objet d'une enquête systématique, mais les nombreux déplacements que j'ai pu y faire et les contacts répétés avec certains membres permettent d'objectiver une partie de son fonctionnement. Si l'UL est située sur le territoire qui intègre une grande partie des entrepôts environnants, la logistique n'y est pas très représentée parmi les membres. Le complexe aéronautique de la Snecma voisine, grande concentration industrielle et depuis longtemps lieu d'un militantisme syndical cgtiste important, fournit une partie de effectifs militants de l'UL. La sous-représentation de la CGT dans les entrepôts limite à l'inverse la place des logisticiens dans l'UL. Comme toute UL, elle a vocation à traiter les

---

<sup>274</sup> Les représentants ouvriers au CCE sont ainsi généralement issus de la branche transport ou de la branche commerce, à l'exemple de ce que D. Gaborieau observe dans la grande distribution (2016).

<sup>275</sup> Selon mes interlocuteurs l'UL représente compte environ 800 adhérents, pour 40 000 personnes représentées. Je n'ai pas eu les chiffres par secteur.

sujets de manière interprofessionnelle (Biaggi, 2014 ; Piotet, 2009). Ma première rencontre avec Stéphane Petit et Pascal Noël, deux membres du bureau de l'UL, fut d'ailleurs décevante en ce qu'ils départicularisaient toutes mes questions, alors même que le premier travaille dans le secteur.

Ces deux militants font partie de la dizaine de membres les plus actifs de l'UL. Pour ceux dont j'ai pu assembler des éléments biographiques, je peux affirmer qu'ils correspondent aux figures du militantisme syndical souvent analysées dans la littérature sociologique. Deux sont à la Snecma, dont Pascal Noël, et un autre qui m'explique être issu d'une famille de militants et être également engagé au PCF. Un troisième membre que je rencontre est ouvrier de l'industrie, et on me signale que d'autres sont dans la fonction publique ou les entreprises publiques. La logistique n'est pas absente du collectif militant. Trois membres actifs de l'UL travaillent dans les entrepôts. Les deux que j'ai pu rencontrer correspondent également à ce profil de militant, avec une socialisation syndicale familiale, puisque les deux avaient des parents militants à la CGT. Pascal Noël, né en 1963, est cadre intermédiaire dans un entrepôt dans grand groupe de logistique à Sénart. Il grandit dans le sud de la Seine-et-Marne, près de Fontainebleau. Après son service militaire, il occupe plusieurs postes, avant de rentrer dans une usine de cosmétique qui vient de s'implanter à Sénart. Il atteint rapidement un poste de chef d'équipe. Lors du rachat de l'usine par un groupe de logistique au milieu des années 2000, il devient responsable en gestion des stocks, poste qu'il occupe encore au moment de notre rencontre. Son implication syndicale est précoce. Au cours d'une discussion collective il me dit que son père et son grand-père étaient des syndicalistes à la CGT, et qu'il est « *né dedans* ». Dans l'usine de cosmétique, il prend des mandats dès qu'il signe un CDI, au bout de neuf mois.

Le second que je rencontre, Tristan Morel, est cariste dans l'entrepôt Logistock dont la grève a été décrite plus haut. Nous pouvons étudier plus en détail sa trajectoire d'engagement syndical à partir de l'entretien que j'ai réalisé avec lui. Né en 1981, il est issu des petites classes moyennes culturelles, sa mère étant employée dans un service de presse de l'État (au Journal Officiel), et son père intermittent du spectacle. Sa mère est syndiquée à la CGT et il m'explique avoir eu une socialisation politique précoce : « *gamin, les manifs je les ai faites [...] c'est vrai que j'ai été bercé dans cet univers-là* ». Lorsque je lui pose la question il admet avoir été aux Jeunesses Communistes sans s'étendre sur la question, et être toujours adhérent et militant au PCF (« *j'essaie aussi de militer un maximum comme je peux* »). Il est arrivé à 19 ans dans

l'établissement, au moment de sa création. Son engagement syndical est très précoce bien que progressif :

*« Tristan Morel : C'est vrai que dès qu'il y avait des briefings ou des trucs comme ça je commençais à parler, à essayer de revendiquer, donc peut-être qu'on m'avait vu et qu'il fallait squeezer ce fait là. Voilà j'ai commencé ça, tout en étant aussi un peu moi bercé par le milieu syndical. [...] Donc voilà, tout au début quand j'ai bossé je voulais pas trop trop entendre, c'est pas que je voulais pas entendre parler du syndicat mais je voulais faire ma propre expérience. Puis quand j'ai vu un petit peu comment ça se passait j'ai vite pris des responsabilités. »*

Il est d'abord délégué du personnel au comité d'entreprise pendant plusieurs années. Il est ensuite nommé délégué syndical sur le site par la CGT, puis délégué syndical central pendant plus d'un an en remplacement du titulaire en arrêt maladie. En parallèle il s'investit dans l'UL, d'abord en suivant des formations, puis dans le bureau, jusqu'à être élu secrétaire de l'UL en 2008. Il est également membre du bureau de l'UD. Cet investissement dans le « côté interpro » dure plusieurs années : *« On a relancé un peu l'UL. Pendant cinq ans j'ai fait ça, avec plein de copains, et de copines, de camarades. C'est une super expérience enrichissante pour ma vie, qui m'a fait voir plein plein d'autres choses, plein de responsabilités aussi »*. Il illustre donc une trajectoire de professionnalisation rapide dans le militantisme, fondée sur des dispositions héritées d'une socialisation familiale précoce. Au moment où je le rencontre, il limite son investissement (*« je me suis un petit peu calmé sur le nombre de mandats »*) pour *« souffler un petit peu et repartir avec de nouvelles batteries »*. Il est quand même toujours membre de l'UL et délégué syndical dans son entreprise.

Cette trajectoire montre que l'engagement s'appuie sur la socialisation familiale davantage que sur l'ancrage local. L'investissement local vient avec le temps, et se fait par une prise de distance avec les enjeux du secteur logistique. Toutefois, Tristan Morel et une autre syndicaliste CGT, employée de bureau dans un autre entrepôt (injoignable malgré mes tentatives répétées), réfléchissent à monter un groupe de travail plus spécifique à la logistique. Dans l'extrait suivant, Tristan Morel exprime la conscience d'une présence très forte de la logistique sur le territoire et de l'intérêt à désingulariser les luttes menées dans chaque entrepôt :

*« Tristan Morel : nan en fait on a eu différentes réflexions sur nous notre pôle logistique, sur le secteur logistique, où peu importe si on travaille à ID, XPO, Kuehne, Multimag, on vit les mêmes choses. Et puis pareil, à chaque fois, quand y'a des fins de contrat, on nous dit c'est tel prestataire qui va récupérer le contrat. Nous la direction nous dit ce qu'elle veut nous dire. Et donc on s'est dit faut qu'on soit en avance vis à*

*vis de ça, et faut qu'on travaille ensemble, qu'on discute ensemble, et qu'on crée un pôle logistique. Parce que ce que vit l'intérimaire aussi chez ID ou chez Kuehne c'est exactement la même chose. Donc de faire un pôle logistique, on a parlé c'était l'année dernière déjà, donc c'est en cours, justement, pour le créer et le mettre au niveau du secteur de Sénart et même au niveau du département. Parce qu'au niveau du département y'a énormément de bâtiments logistiques qui se créent. Donc ça c'est en cours et ça ça serait très très fort parce que y'a énormément de salariés qui travaillent là-dedans. »*

Au moment de l'enquête, alors que ce « pôle » n'est encore qu'un projet, l'action de l'UL à destination du secteur logistique reste sporadique et peu spécifique. Elle consiste en un soutien matériel et militant au moment des piquets de grève. Une part importante du temps des militants est consacrée à des activités d'information et de défense juridique des salariés. En effet, deux des membres les plus actifs de l'UL (Stéphane Petit et Pascal Noël) sont conseillers aux prud'hommes, tâche à laquelle ils se consacrent entièrement. Cela correspond à un usage assez « juridique » du syndicat et de l'UL, qui s'inscrit dans le mouvement de judiciarisation des conflits du travail en France (Pélisse, 2009). Mais loin d'être seulement un signe d'individualisation des conflits au travail, il peut s'interpréter comme un moyen de « redéploiement organisationnel vers les secteurs précarisés de l'emploi » (Berthonneau, 2016). Comme sur cet autre terrain, la fourniture de services juridiques ne se fait pas en opposition à une approche politisée du militantisme syndical, mais elle permet d'attirer de nouveaux adhérents.

Ces quelques éléments sur la place de la logistique dans le travail syndical local permettent de réfléchir à l'inscription territoriale de la conflictualité, et plus largement des ouvriers du secteur. Plusieurs travaux ont montré la dimension très localisée de la transmission de l'engagement militant dans le monde ouvrier (Mischi, 2016b)<sup>276</sup>. L'UL peut fonctionner comme une aide quand elle s'inscrit dans des réseaux de sociabilité qui recoupent les interconnaissances professionnelles. Mais mise à part la Snecma, l'UL de Sénart est un lieu assez indépendant des interconnaissances professionnelles. Pour la logistique, cela peut s'expliquer par le système d'interconnaissance lâche au cœur des sociabilités professionnelles, et qui est d'autant plus important que les ouvriers sont mobiles, et donc peu propices à l'engagement syndical qui demande une certaine stabilité professionnelle. Le terrain sénartais

---

<sup>276</sup> Le lien entre ancrage local et conflictualité n'est toutefois pas automatique. N. Renahy (2015) montre en effet que la transmission d'un « ordre ouvrier localisé » peut n'être que partielle, privée des pratiques de conflictualité collective des générations précédentes.



montre une coupure générationnelle et sectorielle entre les lieux historiques du militantisme syndical ouvrier, et les nouvelles fractions du groupe ouvrier local. Les militants qu'on vient de présenter ont des trajectoires proches de ceux rencontrés par Anne-Catherine Wagner (2009) dans l'entrepôt d'un groupe d'hypermarchés dans l'Ouest de la France. L'entrée dans la CGT est guidée par une socialisation familiale similaire, davantage que par l'appartenance à un univers professionnel, puisque ces militants sont arrivés dans l'entrepôt après une première partie de carrière dans des emplois de l'hôtellerie-restauration.

À ces militants syndicaux ancrés dans le militantisme, français de parents non-immigrés, on peut opposer le profil des ouvriers des entrepôts environnants, pour beaucoup immigrés ou enfants d'immigrés ayant grandi dans les cités avoisinantes de Melun, Évry ou Corbeil, ou bien néo-franciliens ayant passé au moins une partie de leur enfance en Outre-mer ou dans des régions rurales de la métropole. L'émergence de nouveaux territoires ouvriers n'est pas forcément synonyme de crise syndicale, comme l'a montré Sylvie Contrepois à partir d'une enquête sur le renouveau syndical à Corbeil-Essonnes (2003). Ce sont toutefois bien les militants syndicaux les plus anciens qui assurent la transmission d'une culture contestataire. Sans partager l'histoire industrielle de l'agglomération d'Évry-Corbeil, Melun-Sénart n'est pas un espace sans histoire ouvrière, et ces mécanismes s'observent au niveau des grandes entreprises comme la Snecma. Dans le secteur logistique, l'absence d'ancrage professionnel vient redoubler le faible ancrage local d'un point de vue intergénérationnel.

### **2.3. Des engagements syndicaux singuliers mais fragiles**

On peut poursuivre l'analyse des formes de militantisme émergeant dans le secteur logistique à partir de l'exemple de deux syndicalistes qui s'écartent du type habituel de militants rencontrés notamment à la CGT, et plus proches du profil moyen des ouvriers de la logistique. Il s'agit de Karim Tahiri, ancien employé de la logistique ayant exercé des mandats pour la CGT, et d'Ahmed Guendouzi, cariste en entrepôt et représentant au CHSCT sous l'étiquette CFDT. Ces deux cas permettent de réfléchir aux conditions de possibilité de l'engagement et aux facteurs qui le fragilisent.

Karim Tahiri, que nous avons déjà rencontré au chapitre 4, est né en 1974 de parents immigrés marocains (père ouvrier dans le BTP, mère femme de ménage) et a grandi dans un quartier populaire de Melun. Après un BTS de comptabilité, il se fait embaucher en 2002 comme employé de bureau dans un des principaux groupes prestataire logistique, mais qui à

l'époque vient juste d'être créé, dans un entrepôt d'une soixantaine de salariés à une vingtaine de kilomètres de Melun. Je le rencontre à l'UL CGT, il a alors quitté l'entreprise en 2013, après plusieurs années à subir des pressions qu'il rapporte à son engagement syndical. Alors qu'il renâcle à m'en parler au début de l'entretien, il se livre progressivement sur sa trajectoire dans l'entreprise. D'abord employé, il évolue rapidement sur un poste d'agent de maîtrise. Il commence sa carrière syndicale par une position de suppléant sur une liste CFTC, presque sans réfléchir, lui permettant de se former sur le tas :

« Karim Tahiri : *En fait, voilà, y'avait pas d'organisation syndicale. Y'a la CFTC qui est venue, qui a dit : on cherche des volontaires tout ça. Tu sais au début quand tu connais pas, tu fonces. Et puis au bout, j'ai été à des réunions, j'ai vu que c'était pro-patrons tu vois. Moi c'était pas ma tasse de thé, moi je pouvais pas dire : oui, ok. Puis j'ai démissionné, je suis parti. [...] c'était un mandat de suppléant. En fait ils m'avaient bien berné parce que j'avais réussi à apporter un nombre de voix conséquent pour leur liste sur le site. Et finalement y'a pas eu un retour. J'avais aucune heure, tout ça. Mais je pouvais être présent aux réunions. Ce qui est bien, comme j'ai pu participer aux réunions, j'ai pu voir un peu comment ça se passait. Je crois que je les ai fait chier parce que j'ai pas démissionné de mon mandat, je suis resté, et à un moment donné je militais pour la CGT avec l'étiquette CFTC. Et ça, ça a foutu un bordel. Mais en fait ils pouvaient pas me dégager, parce que c'était les salariés qui avaient voté pour moi. [...] Moi ça me permettait d'arriver à la réunion puis de militer, du moins revendiquer, parler au nom de la CGT, pour les salariés, mais sur les grandes demandes nationales de la CGT. »*

C'est seulement après cette première expérience décevante, qu'il omet de me mentionner au début de l'entretien, qu'il passe à la CGT. Il participe à monter une section avec d'autres collègues ouvriers. On peut discerner deux motifs à son engagement syndical. D'abord un sentiment d'injustice : « *y'avait des grandes injustices dans l'entreprise. Y'avait pas de prime, y'avait pas de 13<sup>e</sup> mois, y'avait rien. Y'avait juste le salaire minimum, point. Donc en plus les concurrents ils avaient leurs propres avantages. On travaille très bien, on faisait rentrer beaucoup d'argent. Et comme y'avait pas d'opposition en face, l'employeur... on me réclame rien du tout, je donne pas* ». À ce motif principal s'ajoute un sentiment de révolte face au fonctionnement des organisations syndicales alors représentées dans l'établissement, la CFDT et la CFTC : « *ils étaient de mèche donc... je pense qu'ils devaient œuvrer pour eux leurs personnes, puis pas plus loin* ».

On retrouve ici une des difficultés de l'engagement militant pointé au début du chapitre : la répression anti-syndicale sélective contre les organisations revendicatives. Karim Tahiri me

précise d'ailleurs qu'avant lui il y avait déjà eu une présence antérieure de la CGT, mais que la direction « *ils avaient réussi à sortir le chèque. Ils avaient corrompu quelques délégués. Ça c'est leur problème. Je pense pas qu'ils en sont fiers, les gars qui sont partis avec l'enveloppe. Ils ont tenté par la suite avec moi, mais moi j'ai refusé tout ça, je suis resté... En plus j'ai déposé les listes pour les élections professionnelles, j'ai essayé un petit peu de... "Ouais, ne les pose pas, on discute etc., tout ça" C'est des malins hein. Ohlala. Parce qu'il y a un intérêt financier important derrière, quand ça touche 2 000 salariés. Tu calcules un 13<sup>e</sup> mois pour 2 000 salariés, tu rajoutes trois zéro. Déjà le million. Tu vois un peu le calcul, ça va vite* ». Cette répression passe d'abord par des tentatives de « corruption », qu'il explique avoir dû affronter. Elle montre, par contraste avec le traitement des autres étiquettes syndicales, la « discrimination stratégique » à l'encontre des syndiqués quand ils sont mandatés et qu'ils tiennent des positions conflictuelles (Bourdieu et Breda, 2016)<sup>277</sup>.

En 2008, il est donc nommé délégué syndical CGT par la fédération du transport. Sans que je puisse en savoir davantage, il obtient même à un moment une responsabilité de délégué syndical régional. Il ne souhaite pas trop s'étendre car cette période d'engagement dans la section CGT est un souvenir douloureux. Son rapport conflictuel avec la direction prend un tournant au moment où l'entrepôt perd un contrat en 2009. Il m'explique que la direction profite de cette occasion pour le muter « *de force* » dans un autre établissement à une dizaine de kilomètres du précédent.

« Karim Tahiri : *Et puis après ils m'ont muté, mais ils m'ont muté un peu... c'était compliqué après. Parce qu'ils m'ont muté sur le site de Tournan alors qu'ils auraient pas dû. Ils avaient pas eu, moi j'étais opposé, et puis eux de force ils m'ont mis là-bas. Parce qu'en fait y'a eu un clash par rapport à mon investissement syndical et tout. Donc ils ont essayé de me mettre plus loin, pour un petit peu me décourager pour que je quitte la boîte. En fait ils ont réussi mais un peu plus tard. Mais ça c'est... je vais pas rentrer dans ces détails-là. [...] quand j'ai commencé à m'impliquer dans le syndicalisme, ils en ont profité le jour où y'a eu la fermeture du site, ils avaient perdu le dossier. Ils m'ont affecté sur un site assez loin pour essayer de m'écarter, de me faire craquer. D'ailleurs j'ai eu pas mal d'arrêts, j'ai eu une période où j'ai vu même un psychiatre. Ouais c'est parti loin. Paraît-il que ça arrive souvent dans une implication comme ça.* »

---

<sup>277</sup> Les auteurs montrent qu'il y a un sur-salaire des représentants non syndiqués par rapport aux délégués syndicaux, et que ce sont les étiquettes contestataires qui sont les plus pénalisées. Notons toutefois que si en moyenne les syndicats contestataires sont plus pénalisés, il y a parfois une différence entre les positions nationale et locale.

En plus de cette « *mise au placard* » il est déclassé de son poste sur un poste d'ouvrier, avec la justification qu'il ne pourrait pas à la fois être délégué syndical et responsable. Il garde son salaire mais vit cette période comme du « *harcèlement* ». Il refuse à plusieurs reprises une rupture conventionnelle avec une indemnité bien supérieure aux minima légaux, jusqu'à finir par démissionner en 2013. On retrouve ici toute la gamme des formes de discrimination syndicale (mutations forcées, freinage des carrières, harcèlement moral, etc.) (Amossé et Denis, 2016). Il a porté plainte aux prud'hommes mais au moment de l'entretien son affaire n'a pas encore été jugée. Ce changement d'entrepôt, qui combine harcèlement et déclassement professionnel, est une « *période difficile* » où il a le sentiment d'avoir été « *débranché* ». Il la traverse en reprenant des cours du soir de droit social au CNAM, ce qui lui permet « *d'avoir une accroche. [...] ça me permettait de m'accrocher à quelque chose. Une petite passion, et puis ça me permettait de garder contact avec l'entreprise, du moins avec l'action syndicale* ». Il obtient sa licence en plusieurs années, et décide d'enchaîner sur un master de droit à Nanterre.

Sorti de l'entreprise, il commence en parallèle à se rapprocher de l'UL : « *moi je suis venu ici y'a pas très très longtemps. Parce que j'étais un petit peu déconnecté du monde du travail. Je sortais d'une période difficile psychologiquement. Et puis je voulais garder un petit peu un lien, j'ai pas retrouvé du boulot tout de suite. Puis je voulais garder un lien avec le monde syndical. Et puis comme Savigny le Temple c'est à côté, hop, on fait connaissance* ». Sa reconversion au sein de l'UL présente des points communs avec les « *stratégies d'exit* » que J. Mischi (2016a, p. 70) décrit au sujet des permanents d'un atelier SNCF : pour eux l'engagement à la CGT est synonyme de fermeture des possibles professionnels au sein de l'atelier, et la reconversion se fait hors du lieu de travail, par l'entrée dans les structures fédérales ou interprofessionnelles locales du syndicat. Ces évolutions bénéficient des relations accumulées pendant les activités syndicales au sein de l'établissement et de l'inscription locale des cheminots.

La trajectoire de Karim Tahiri montre à l'inverse ses difficultés à ancrer son engagement dans des réseaux de sociabilité locaux et professionnels. Alors que le premier établissement où il travaille et où il entame sa carrière syndicale est situé sur le territoire de l'UL, il explique alors ne pas connaître les militants. Sa désignation comme délégué syndical par la fédération traduit bien l'existence d'un circuit syndical complètement indépendant des structures militantes locales :

« Karim Tahiri : souvent c'est fait par les organisations locales. Mais là c'était la fédération parce que le délégué syndical central [...] bah lui en fait il avait des connexions avec la fédération. Donc comme il était sur La Courneuve, Montreuil, c'était à côté, il faisait les désignations là-bas, à côté, comme il avait des connaissances. »

La faible implantation locale des luttes n'est pas compensée par la stabilité de l'organisation syndicale à l'intérieur des entreprises. Au début de la carrière militante de Karim Tahiri, alors qu'il est assez proche du DSC, sa mutation sur un autre établissement du groupe le coupe du militantisme. Il arrive dans un nouveau site, de création très récente, dans une entreprise elle-même en forte croissance externe. L'engagement local n'arrive que dans un second temps, comme une réponse à la perte d'intégration professionnelle qu'il ressent. C'est d'ailleurs à la période où sa situation professionnelle se dégrade qu'il achète un pavillon à Sénart, qui a pour lui le sens d'un retour à la ville où il a grandi, après une dizaine d'années dans un HLM près de l'entrepôt où il est recruté. Cet engagement et cette sociabilité militante à reconstruire contrastent avec la trajectoire syndicale de Tristan Morel, dont on a vu plus haut qu'elle avait débuté par une socialisation familiale précoce.

C. Berthonneau a montré à travers une ethnographie d'une UL de la CGT (2017) que la difficulté à « trouver sa place à la CGT » découle de barrières à l'entrée, telles que l'acquisition de « compétences protestataires », mais également le partage d'une certaine contre-culture de convivialité. Ces frontières sociales sont apparues de façon très claire lors d'un repas auquel j'ai participé dans le local de l'UL. En mars 2015, suite à mon deuxième passage à l'UL pour obtenir des informations sur les pratiques syndicales dans le secteur logistique, Pascal Noël, Stéphane Petit et Fred, l'autre militant de la Snecma, m'invitent à rester pour l'apéritif.

*11h30 ou 45, ils commencent à prendre l'apéritif (« c'est l'heure ! »). Je les accompagne avec un Ricard. Ils en boivent plusieurs. Ils ont leurs verres attitrés. On fume dans le local. Pascal a des cigarettes de marque « Che » avec le visage de Guevara sur la boîte, et Fred le vanne dessus. Ils me proposent de venir demain à un rassemblement de la Snecma devant le siège à Paris. Ils attendent un couscous pour déjeuner. Je reprends un Ricard pour me faire inviter à déjeuner. Je crois naïvement qu'ils ont commandé un couscous à faire livrer. Ils s'énervent au téléphone du retard de celui qui est censé leur apporter. En fait vers 13h, Karim débarque avec les couscous, préparés dans quatre assiettes. C'est sa femme qui les a faits. Karim est étonné de me voir, il me dit que j'aurais dû lui dire que je passais. Je réponds un peu maladroitement. Les autres ne savent pas qu'on est rencontrés. Karim leur explique qu'on a longuement discuté, même de choses personnelles, avec mon petit enregistreur. (Journal de terrain, 25 mars 2015)*

Ils me proposent finalement de rester déjeuner (« *on est à la CGT hein ! On partage tout !* »), et me donnent tous une partie de leur assiette, en insistant sur le fait que cette « convivialité » est « le ciment » de leur engagement. Le repas, très animé, avec en fond sonore une *playlist* mêlant chansons de variété française et chants communistes, dure près de deux heures pendant lesquelles, Stéphane Petit, Pascal Noël et Fred racontent leurs histoires personnelles, leur entrée dans le syndicalisme et leurs faits d'armes militants<sup>278</sup>. Ils évoquent aussi longuement leurs expériences du service militaire. Karim Tahiri est très effacé dans la conversation, ce qui traduit la coupure générationnelle avec ces syndicalistes plus âgés en étant engagés depuis leur jeunesse à la CGT. La différence s'accroît à mesure que les discours des trois autres s'animent toujours plus à chaque nouveau verre, alors que Karim Tahiri ne boit pas. Son « ethnicité » (Mélis, 2010) est également rappelée par des mentions régulières de l'origine de Karim et de l'exotisme du couscous<sup>279</sup>. Cet épisode cristallise la mise en scène des différences qui, dans un moment de fraternisation, pointe d'éventuelles difficultés pour Karim Tahiri à s'intégrer dans un groupe socialement très homogène.

On peut croiser cette trajectoire avec celle d'Ahmed Guendouzi, déjà croisé au chapitre 3. Né en 1974 dans les Hauts-de-Seine de parents immigrés marocains, il y grandit et commence à travailler dans la supérette d'alimentation générale que tient son père. Il ouvre ensuite son propre commerce dans le Nord, pendant six ans. Il arrive en région parisienne lorsqu'il se fait recruter par une entreprise de logistique du Nord qui ouvre un entrepôt à Sénart. Après ce CDD, il est embauché en 2002 sur un poste de cariste dans un des plus grands entrepôts d'un prestataire international à Sénart, celui dont nous avons relaté l'épisode conflictuel dans la première partie, et dans lequel travaille Tristan Morel, dont nous avons évoqué la trajectoire juste avant. Comme Karim Tahiri, sa carrière syndicale commence après plusieurs années dans l'entreprise, en 2010<sup>280</sup>, quand il est approché par un délégué CFTC<sup>281</sup> qu'il apprécie :

---

<sup>278</sup> Pascal Noël raconte par exemple qu'il a fait six mois de prison dans sa jeunesse. Il dit avoir dynamité une mairie pour défendre des collègues salariés qui allaient être licenciés.

<sup>279</sup> Karim Tahiri n'est pas extérieur au jeu de la différence lorsqu'il raconte également en riant qu'il a dit à sa femme de faire des grosses assiettes car « *les gaulois* » ont un bon appétit.

<sup>280</sup> L'histoire des réformes de la représentativité syndicale en 2008 n'est peut-être pas étrangère à ce regain d'intérêt de certaines confédérations cherchant à accroître leur audience.

<sup>281</sup> La présence importante de la CFTC sur le terrain peut surprendre. Pourtant, le transport est un des secteurs où ce syndicat est le plus présent, et en croissance (Haute, 2018), sans toutefois constituer un réel « bastion » du syndicat (la CFTC est quatrième dans le secteur). La fédération du transport est d'ailleurs assez dynamique, avec l'édition d'un magazine d'information mensuel.

« Ahmed Guendouzi : *Nan moi c'est les gens qui viennent me chercher parce que j'ai un contact facile, et j'avais pas de problème avec les autres collaborateurs, et qu'ils savaient qu'en me prenant moi il y allait avoir plus de voix. En fait tout est un système fermé, et tout le monde voit son intérêt, et voilà c'est ça en gros. [...] moi j'ai choisi la personne, j'ai pas choisi l'étiquette. En plus si tu sais ce que ça veut dire CFTC, si je te dis pas de bêtise c'est section des chrétiens, y'a le mot chrétien dessus, je saurais plus te le dire mais à la base c'était ça, c'était pour les défendre les chrétiens ouvriers. Donc voilà c'est pas par rapport à l'étiquette. C'est juste que la personne là elle a pris celui qui restait, parce que avant y'avait FO, CGT et tout, et la personne là c'était un bon gars. D'ailleurs il s'en est fatigué, il s'est retiré. Moi c'est la personne vraiment. »*

Aux élections, il obtient directement un mandat de délégué du personnel. Il intègre ainsi le syndicat majoritaire dans l'entreprise. Il obtient ensuite en 2015 un mandat au CHSCT. Il refuse par contre l'idée de s'engager davantage. Lorsque je lui demande si on lui a déjà proposé d'être délégué central, il m'explique que ça ne l'« *aurait pas intéressé, d'accorder beaucoup de temps et tout* ». Il prend comme contrepoint à cet engagement modéré l'exemple de Tristan Morel :

« Ahmed Guendouzi : *Mais y'en a qui aiment. Y'en a un, celui qui est à la CGT chez nous il est à fond dedans. Sa mère était déjà CGT et voilà, il est vraiment à fond dedans, je te garantis. Sa mère maintenant elle est morte y'a un mois ou deux mois, mais laisse tomber. Il m'a dit moi j'étais au meeting de la CGT, il parle que de ça le gars. Il est vraiment à fond dedans. [...] C'est grave, c'est un poids, quand il parle c'est la CGT la CGT, il parle même pas de sa personne, ou tout ce qui met il le met au nom de la CGT, presque il se retire quoi. C'est vraiment l'étiquette avant tout. Si on fait un truc ensemble il dit ouais mais la CGT. [...] lui il est parti manifester et tout à Paris, moi il m'a dit tu viens. Mais il nous a fait signer une pétition, comme quoi on était contre. Mais personnellement au niveau du travail les gens ils ont tendance à voir leur personne et c'est tout. »*

À la fin de cet extrait, derrière la généralisation, le « *personnellement* » signale son rapport au syndicalisme<sup>282</sup>. Je n'en sais pas plus sur son utilisation des heures de délégation, mais le fait qu'il fasse des « *doublons* »<sup>283</sup> en parallèle laisse penser que cela rend difficile une implication très importante dans le militantisme syndical. Ces périodes de second travail salarié sont de plus liées à l'achat récent d'une maison à crédit dans un quartier pavillonnaire de Sénart.

---

<sup>282</sup> On remarque également dans le premier extrait qu'il reprend le vocabulaire managérial de « collaborateur » au lieu de dire « salarié ».

<sup>283</sup> Je fais sa connaissance pendant une de ces périodes de doublon, lorsqu'il est en intérim à ST Logistics.

Si l'accession à la propriété n'est pas automatiquement un facteur de rupture avec la vie syndicale (Mischi, 2016b), elle s'accompagne ici d'un surcroît d'investissement dans le travail qui a toutes les chances de limiter l'engagement syndical.

Cela n'empêche pas Ahmed Guendouzi de s'impliquer dans le mouvement social qui se déclenche en 2014 dans l'entrepôt. Il fait partie des cinq représentants du personnel que la direction souhaite licencier suite à la grève. Il est écarté trois mois de l'entreprise en « *dispense d'activité payée* », pendant lesquels il commence à travailler en intérim dans un autre entrepôt, avant d'être réintégré suite au refus des licenciements par l'inspection du travail. Il parle de cet épisode sans passion, mais on peut penser que cela a motivé sa quête d'un autre mandat. Il est positif sur le fait que son employeur soit déjà en procédure, considérant que cela lui donne une protection supplémentaire : « *de par ce fait là, déjà d'une ils ont pas le droit de faire une double procédure, si des fois j'ai du retard ils m'envoient pas de recommandé, si un jour je fais une grosse connerie ils feront rien, c'est un peu ça. En fait je suis un peu protégé* ». L'engagement d'Ahmed doit par ailleurs être analysé au regard de certaines dispositions, celles qu'il résume par le fait d'avoir le « *contact facile* ». En effet, en plus d'une socialisation par le métier de commerçant, sa fratrie indique la présence de ressources sociales au sein de la famille. Il est le troisième né d'une famille de cinq enfants, qui ont toutes et tous des situations sociales stables : une sœur employée à la Mairie de Paris, une sœur responsable d'agence immobilière, un frère chauffeur de bus, une sœur assistante de direction. Sa sœur aînée, née en 1968 au Maroc et qui travaille dans l'immobilier, est de plus conseillère municipale sur une liste de droite dans une commune de banlieue parisienne.

Ces exemples documentent évidemment les pratiques répressives dans les entrepôts, qui représentent des freins possiblement très importants à l'engagement, y compris dans des organisations syndicales habituellement jugées peu contestataires. Mais ces trajectoires sont aussi intéressantes pour leurs ressemblances. Karim Tahiri et Ahmed Guendouzi sont deux enfants d'immigrés, nés en France mais sans ancrage local de longue durée. C'est évident pour Ahmed Guendouzi, mais également pour Karim Tahiri qui grandit à Melun avant de déménager dans les espaces semi-ruraux à proximité. Leurs deux carrières syndicales commencent par un engagement contingent, comme pour de nombreux secteurs d'activité du tertiaire précarisé<sup>284</sup>. De plus, bien que cela n'apparaisse pas dans les entretiens, on peut penser l'engagement en lien

---

<sup>284</sup> On fait référence aux secteurs du nettoyage (Denis, 2009) ou de la grande distribution (Benquet, 2015).



avec la possession de ressources sociales propres au haut des classes populaires, un certain capital scolaire pour Karim Tahiri, et une forme de sens du contact pour Ahmed Guendouzi. Cet engagement contingent dans deux organisations différentes rappelle que dans les petits établissements, le jeu des étiquettes peut connaître des variations importantes, même si la CGT semble souvent tenir les positions les plus conflictuelles, comme dans l'ensemble du salariat.

Mais ces cas traduisent aussi une forme d'isolement militant dans ces petites structures, avec peu de soutien des fédérations peu actives, et une base locale limitée. Contingentes, ces carrières militantes naissent par et dans le travail. C'est pour cette raison qu'on peut les lire comme des « engagements syndicaux ordinaires » (Siblot, 2018) qui se caractérisent par une mise à distance des dimensions politiques et culturelles du syndicalisme. À l'instar des ouvrières de blanchisserie hospitalière, l'ancrage intergénérationnel dans les classes populaires est générateur de schèmes revendicatifs mais sans transmission familiale du syndicalisme. Cela permet notamment de comprendre les changements d'étiquette syndicale au cours de la trajectoire militante pour Karim Tahiri et Ahmed Guengouzi, phénomène qu'observe également A.-C. Wagner dans le syndicat CGT de Tempo mais cette fois en région parisienne (2009), où les élus revendiquent de se tenir à distance de l'UL. Ce n'est d'ailleurs que très progressivement, et dans un second temps, que Karim Tahiri se rapproche des structures interprofessionnelles locales. Par rapport aux militants de l'UL présentés plus haut, la différence n'est pas tant dans l'ancrage local (Karim Tahiri a bien grandi sur place) que dans la socialisation familiale et professionnelle. Le décalage entre les scènes sociales est ce qui oppose ces nouveaux militants des entrepôts des nouveaux militants cheminots étudiés par J. Mischi (2016b).

On peut ainsi avancer que ce n'est pas seulement la précarité dans les entrepôts en tant que telle qui limite la construction d'une conflictualité. En effet, des travaux récents ont montré que des secteurs d'activité précaires pouvaient fortement se mobiliser lorsqu'ils faisaient l'objet de campagnes intensives de syndicalisation, comme aux États-Unis, à travers les concepts d'*organising*, et en Italie avec les *Cobas*. C'est aussi le cas en France, comme l'a montré l'enquête de C. Nizzoli sur les travailleurs du nettoyage (2015)<sup>285</sup>. L'enquête ne permet pas de balayer l'ensemble des formes d'engagement syndical dans le secteur logistique. Mais elle montre que sa transformation en investissement militant durable et localisé est fortement

---

<sup>285</sup> Elle montre notamment le rôle important de la fédération CGT des ports et docks de Marseille dans la construction d'une action syndicale dans ce secteur.

dépendante d'une socialisation politique et syndicale, et qu'elle est fragilisée par les pratiques répressives des entreprises.

Le fait que le local et le professionnel ne coïncident pas, voire s'excluent, caractérise la situation du groupe ouvrier logistique à Melun-Sénart, et l'oppose notamment aux réseaux militants de la Snecma. En l'absence de réseaux localisés ou communautaires, la conflictualité est soumise aux contingences des trajectoires individuelles. Elle dépend de trajectoires syndicales singulières et fragiles qui, si elles signalent un certain renouvellement des militants du secteur logistique, révèlent également les lignes de clivage (générationnelle, professionnelle et raciale) de ce pôle dominé du monde ouvrier. Ces clivages ne sont pas sans lien avec les formes d'organisation du travail dans les entrepôts, aussi nous allons désormais nous pencher sur les configurations internes aux entreprises.

### **3. La dynamique de « dé-mobilisation » des salariés dans l'entrepôt Multimag**

Nous avons vu dans les chapitres précédents que l'entrepôt Multimag, filiale d'un groupe de la grande distribution, bénéficie de conditions d'emploi et de travail supérieures à la moyenne du secteur. Il le doit notamment à l'histoire de l'entreprise, jalonnée de plusieurs épisodes conflictuels, et d'une présence syndicale importante. Le taux de syndicalisation est « *historiquement important* » selon l'ancienne DRH<sup>286</sup>. Plusieurs entrepôts ont été régulièrement le lieu de grèves importantes, en 1990, 1995, 2009, ou 2016<sup>287</sup>.

Dans l'entrepôt enquêté, les syndicats sont également très bien implantés, puisque plus de la moitié des ouvriers en CDI que j'ai rencontrés en entretien m'ont dit être syndiqués, ce qui laisse supposer un taux de syndicalisation digne des bastions syndicaux. La CGT et FO se partagent historiquement les mandats jusqu'à la création d'une section CFDT aux dernières élections professionnelles. Ouvert en 2006, cet entrepôt est relativement ancien sur le territoire,

---

<sup>286</sup> DRH de l'entreprise entre 2011 et 2013, elle est désormais magistrate après une reconversion en droit social. J'ai ses coordonnées par un juriste de la CGT avec qui elle est amie. J'ai avec elle une courte discussion téléphonique qui porte principalement sur les recours aux groupements d'employeurs à Multimag.

<sup>287</sup> Ce sont les conflits mentionnés dans les archives de l'*Humanité* consultables sur internet. Certains de ces conflits ont été assez durs : par exemple, une grève pour les salaires menée en 1990 dans un entrepôt de l'entreprise à l'appel de la CGT et de la CFDT a duré plus d'un mois. Elle s'est soldée par une augmentation importante, l'annulation des licenciements prévus et une prime de site.

et sa main-d'œuvre y est d'une ancienneté importante. L'entrepôt a donc les caractéristiques de l'établissement stable. Pourtant la conflictualité y est très modérée, sans être complètement absente, puisque plusieurs ouvriers m'ont fait part de menaces de grèves avant l'ouverture de certaines négociations, qui débouchent généralement sur un succès.

Je voudrais m'intéresser à la dynamique de dé-mobilisation dont m'ont fait part plusieurs salariés. Comme pour de nombreux entrepôts, cela tient d'abord à la combinaison d'un recours à un volant d'intérimaires et d'une promotion au mérite. Mais la fabrique de la non-conflictualité découle aussi de la configuration syndicale interne à l'établissement, marquée par des oppositions et des accusations de clientélisme, lues par les salariés selon des lignes ethno-raciales. Cette dynamique a suscité l'apparition d'un syndicat CFDT réformiste, renforçant encore la division syndicale, tout en éloignant une partie des salariés des syndicats présents depuis plus longtemps, qui sont désormais partiellement délégitimés. La perte d'aura de ces organisations s'accompagne du renforcement du contingent de salariés jouant le jeu de la loyauté patronale.

### **3.1. Une gestion de la main-d'œuvre combinant précarité, répression anti-syndicale et individualisation de la relation salariale**

On a vu dans les chapitres précédents que l'entrepôt bénéficiait d'une bonne image dans la population ouvrière du bassin meluno-sénartais, et que certains salariés avaient activement cherché à y entrer. Les salaires sont plus élevés que dans les entrepôts avoisinants, et assortis de plusieurs avantages salariaux : prime de 13<sup>e</sup> mois, prime d'intéressement, primes de productivités assez élevées. Le recours à l'intérim y est aussi plus limité qu'ailleurs et se concentre sur les postes de préparateur de commandes (cf. chapitre 5). Pour les salariés permanents, la direction du site a mis en place la polyvalence, ce qui diminue la pénibilité moyenne du travail des salariés permanents, en externalisant sur le volant intérimaire les tâches les plus difficiles. Comme ailleurs l'intérim écarte les travailleurs aux conditions de travail les plus dégradées des possibilités de revendication<sup>288</sup>.

---

<sup>288</sup> De plus, l'ancienne directrice RH du siège me fait l'aveu que le recours à l'intérim permet de limiter l'implantation syndicale dans l'entrepôt et de ne pas gonfler les effectifs des instances de représentation du personnel. Dans le cas enquêté, avec 81 salariés, l'intérim empêche le passage du seuil de 100 salariés, même si celui-ci est peu déterminant puisqu'il n'implique qu'un élu supplémentaire et la possibilité d'avoir un délégué syndical central.

Le maintien de la paix sociale ne dépend toutefois pas seulement de la segmentation de la main-d'œuvre. Elle fait l'objet d'une politique active qui passe par une répression anti-syndicale discrète. Ici d'après mes informations, et à la différence d'autres entreprises, cette intimidation ne s'exerce par directement sur les syndicalistes, mais sur les simples adhérents et les non-adhérents. C'est ce que m'explique Say Vang, un jeune salarié polyvalent, embauché depuis deux ans et adhérent à la CFDT. Après avoir évoqué les difficultés pratiques de ses collègues à organiser une grève, qui cumulent éclatement de la main-d'œuvre et division syndicale, il explique comment la direction peut punir les grévistes en leur attribuant des tâches pénibles.

*« Say Vang : Et si même que tu sois ancien ou pas, tu fais grève et derrière tu te fais renvoyer chier. Autant laisser passer et t'as des syndicats c'est fait pour. Je veux dire t'as des embauchés ils peuvent aller avec le syndicat en disant : bon bah vas-y on fait grève. T'es un simple embauché, t'es pas protégé comme les syndicats, les syndicats ils sont protégés. Eux ils leur disent un truc c'est vite fait bien fait. Toi t'es un simple embauché, ils te disent un truc ça y est t'es fini, t'es pas bien protégé comparé à eux.*

Enquêteur : *ça veut dire que tu peux être licencié ?*

Say Vang : *Pas licencié mais... par exemple on va dire t'es polyvalent, au lieu de faire de la polyvalence, pour te faire payer ce que toi t'as fait, ils vont te laisser en prep' quoi, ils vont te laisser un peu en galère. Pour que tu puisses comprendre l'erreur que tu as fait. C'est comme ça. [...] C'est pour ça que moi depuis que je suis là-bas, ils ont beau faire, moi je m'en fous pas mal, je les laisse faire leurs délires. »*

Je n'ai pas pu observer ce type de pratique en acte, et l'on peut penser que l'adhésion de Say Vang à la CFDT signale une distance aux pratiques contestataires, indépendamment de cette répression. Mais qu'elle se réalise ou pas, l'important est que cette menace est susceptible de créer de la démobilisation. La répression semble suffisamment routinisée pour que cela soit un motif de justification avancé devant l'enquêteur par plusieurs enquêtés. L'anti-syndicalisme est bien ancré dans l'entreprise selon Axel Barbier : *« ils aiment pas trop les grandes gueules à Multimag. Ils aiment pas ça du tout, mais pas du tout ! »*. Axel Barbier est un ouvrier polyvalent né en 1988, entré à Multimag en 2006, et syndiqué à la CGT. Il grandit à Sénart, avec un père ouvrier puis chef d'équipe dans une usine chimique du département, syndiqué à la CGT, et une mère femme de ménage dans un lycée, ce qui l'inclut dans les classes populaires stables. Après un BEP mécanique, il rentre à 18 ans en intérim chez Multimag sur les conseils de son oncle, lui-même ouvrier dans l'entrepôt depuis 2004, avant d'être titularisé en CDI. À l'ouverture de l'entrepôt actuel en 2007, il est muté avec un certain nombre d'autres salariés pour travailler sur ce nouveau site. Selon lui la direction a choisi de déplacer les « grandes

*gueules* » pour les punir tout en les sortant de l'établissement stratégique du groupe. Ces pratiques forment le quotidien de la répression dans l'entrepôt, à l'image de ce que vivent de nombreux autres salariés. En effet, la peur de représailles est un des motifs les plus souvent cités dans les enquêtes d'opinion sur les freins à la syndicalisation (Pignoni, 2017).

L'intimidation est ici renforcée par l'individualisation de la relation salariale. Si la prime de productivité n'est *a priori* pas dépendante des relations avec l'encadrement, on a vu qu'à Multimag existait une distribution préférentielle des « bonnes commandes » à certains salariés (cf. chapitre 5). De plus, la direction a progressivement développé ces dernières années l'individualisation des carrières par la promotion au mérite, ce qui crée un chantage à la promotion. Alors qu'il se définit comme un « *bosseur* », Axel Barbier ne connaît pas la promotion rapide de certains de ses collègues. Pour devenir polyvalent, les ouvriers préparateurs de commandes doivent suivre une formation au métier de cariste. Ils doivent pour cela remplir des fiches de souhaits de formation tous les ans et attendre une réponse favorable de la direction. Axel Barbier m'explique le « *chantage* » qu'il a vécu lors d'un épisode qui s'est déroulé il y a quelques années. À l'occasion des NAO, le syndicat CGT contestait l'augmentation proposée par la direction et l'a menacé d'une grève.

*« Axel Barbier : Moi tu sais j'ai galéré combien de temps avant d'être cariste ? Cinq ans s'il te plaît, cinq ans dans la boîte, gros. Et encore on m'a dit... vas-y je vais te le dire quand même, on m'a fait du chantage. C'est-à-dire que en fait, par rapport aux NAO, je sais pas si tu connais les NAO, et bah on devait faire la grève, tous les salariés devaient faire la grève. Et y'a mon chef, mon grand chef qui vient me voir, il me dit : « Axel t'as envie d'être cariste ? » Je lui dis oui. Il me dit : « si tu fais la grève tu seras pas cariste, si tu fais pas la grève tu seras cariste ». Écoute j'ai pas fait la grève, une semaine après ils m'ont validé mon autorisation de CACES. C'est pas fou ça quand même ? Tu te rends compte un petit peu ? Ça veut dire qu'ils veulent nous niquer et en même temps nous mettre bien, je comprends pas, tu vois, ça c'est dégueulasse. »*

Il a donc finalement renoncé à suivre la mobilisation dans l'entreprise. Cette alliance de flexibilité, d'une individualisation de la relation salariale et d'une forme de discrimination anti-syndicale peut être comparée au modèle « néopaternaliste » de gestion de la main-d'œuvre (Giraud, Péliasse et Pénissat, 2014). Avec cette notion, les auteurs cherchent à décrire le fonctionnement des relations professionnelles dans les services peu qualifiés, caractérisés par une gestion de l'emploi visant un contrôle strict de la masse salariale et usant de la flexibilité des conditions d'emploi. Le management passe par un contrôle fort des salariés, fondé sur une proximité sociale entre l'encadrement et les travailleurs d'exécution, et un recours aux

sanctions, avec des RH peu professionnalisés, des entraves à l'action syndicale dépendante dans ces petits établissements de l'engagement de quelques élus.

On retrouve ces traits de façon très nette dans l'exemple de Multimag, comme dans les autres entrepôts enquêtés sur lesquels j'ai pu obtenir des informations. La taille toujours restreinte de ces établissements empêche une trop forte formalisation ou judiciarisation des relations professionnelles. Toutefois, dans ces entrepôts, individualisation ne veut pas dire personnalisation. En effet, l'encadrement des entrepôts est une main-d'œuvre également très mobile, dont l'ancienneté dans le poste dépasse rarement les deux ans, tant pour les directeurs de site que pour les chefs d'équipe (cf. chapitre 4). Cette forte rotation sur les postes d'exécution comme d'encadrement empêche une réelle personnalisation, à la différence des formes habituellement documentées de paternalisme, qui se développent avec la sédentarisation de la main-d'œuvre (Gueslin, 1992 ; Noiriél, 1988b). De plus, s'il existe une réelle proximité spatiale de l'encadrement avec les salariés d'exécution, la proximité sociale a tendance à décroître avec le recrutement croissant de chefs d'équipe titulaires d'un BTS logistique (Gaborieau, 2016).

Multimag se distingue par la trajectoire de son actuel directeur, Denis Papin. C'est un chef maison, issu de la promotion interne : rentré comme préparateur de commandes dans l'entrepôt voisin du même groupe, il est devenu chef d'équipe puis directeur de site. Arrivé en 2014 à la direction de l'entrepôt enquêté, il explique reprendre un entrepôt traversé par les « tensions » et avoir beaucoup travaillé à les apaiser. Il explique que cela a à un moment donné demandé « beaucoup de proximité ». Lors de son arrivée il s'occupe directement de la supervision des chefs d'équipe pendant près d'un an avant de recruter un directeur d'exploitation. Il est donc très souvent « sur le terrain ». On peut supposer qu'il a été promu directeur de site parce qu'il sortait du rang, et qu'il était à même de mettre en œuvre un management personnalisé dans un entrepôt jugé « compliqué » en raison de la succession rapide des directeurs sur ce site : il me dit qu'avec deux ans d'ancienneté il est le directeur resté le plus longtemps dans l'entrepôt.

Si la gestion répressive de la main-d'œuvre s'accompagne d'une certaine personnalisation des liens depuis l'arrivée de Denis Papin, ce n'est que de façon partielle. Denis Papin explique ainsi qu'au bout de six mois, il a ressenti le besoin de recruter un directeur d'exploitation pour restaurer une « frontière disciplinaire » à travers une personne « tampon ». S'il y a un intérêt à utiliser la notion de néo-paternalisme, c'est donc pour montrer l'existence dans les services peu qualifiés d'une domination personnalisée, caractéristique des petites

entreprises (Gros, 2016), qui accepte la présence syndicale mais réprime les pratiques conflictuelles. En effet, la personnalisation des liens à Multimag passe par la présence quotidienne du directeur sur le site, qui vient régulièrement saluer les ouvriers pendant le travail. Mais elle va avec une formalisation croissante de l'organisation du travail et d'une partie des relations professionnelles. Denis Papin explique en effet travailler avec le directeur Multimag de la région à harmoniser la gestion des ressources humaines. Il renonce par exemple à « *donner un petit peu plus parce que les mecs le méritent* », pour la raison que cela venait à se savoir, cela pourrait avoir « *des impacts très négatifs sur l'ensemble de l'entreprise* », à savoir une généralisation aux autres établissements de ces gratifications. La taille modérée des entrepôts ne doit donc pas masquer leur appartenance à des groupes de plusieurs milliers de salariés.

### **3.2. Un syndicalisme à la source d'une division du collectif**

Au cours de notre entretien Axel Babier fait plus que relater des pratiques d'intimidation au sein de l'entrepôt. Il me fait part d'un recul des positions conflictuelles dans l'établissement, qu'il voit notamment à travers la perte d'influence de la CGT, pour laquelle il s'est présenté comme suppléant aux dernières élections. Alors qu'elle semble avoir eu des élus du personnel depuis la création de l'établissement, aux dernières élections en 2016 elle arrive en troisième position avec 15 voix sur 77, derrière FO (38 voix) et la CFDT (22 voix), et n'obtient aucun élu. Axel Barbier établit très clairement le lien entre cette stratégie d'intimidation, l'individualisation des relations et une situation générale de démobilité de la main-d'œuvre :

*« Enquêteur : Et quand tu dis avant la CGT ils étaient implantés, ça veut dire que c'était la CGT tout seul ?*

*Axel Babier : Nan nan, mais ils avaient du monopole, ils avaient de la poigne. Quand tu disais un truc ils faisaient direct. Ils étaient vraiment implantés. Mais c'est plus comme avant maintenant. Avant ça bougeait, maintenant ça bouge plus. C'est presque t'as envie de baisser la tête carrément pour venir au travail.*

*Enquêteur : Comment ça ?*

*Axel Babier : Comment te dire... y'a trop d'abus, c'est un truc de fou ! T'es obligé, comme je te disais tout à l'heure, y'a des gars qui passent au-dessus de toi alors que toi t'es ancien tu vois, ça c'est dégueulasse, c'est pas bien. Avant il se passait pas des trucs comme ça, par rapport justement aux délégués, c'était l'ancienneté qui était priorisée, maintenant c'est plus comme ça. Si le gars il a son oncle qui fait partie d'un des chefs, il sera bien à Multimag, il va monter vite. »*

Cela invite à dépasser la présentation statique de relations sociales dans l'entreprise par une lecture configurationnelle des positions conflictuelles et non-conflictuelles. On n'assiste pas au passage d'une représentation syndicale à une représentation du personnel sans étiquette, mais à une transformation de l'espace syndical en lien avec l'éclatement du collectif ouvrier.

### **Une activité syndicale accusée de clientélisme**

Le management qui s'appuie sur une domination personnalisée est généralement incompatible avec la présence de syndicats dans une entreprise et l'activité anti-syndicale vise à limiter leur rôle au sein de la gestion de la main-d'œuvre. Le cas de l'entrepôt Multimag déroge à cette habitude en raison d'une histoire particulière. Celle-ci tient à la présence importante des syndicats dans le groupe, proche du modèle de « maintien de la paix sociale » développé par Marlène Benquet (2015) au sujet d'un autre groupe de la grande distribution. Elle explique que chez Batax, l'enseigne qu'elle a enquêtée, pendant longtemps un compromis social s'est fait autour du rôle du syndicat majoritaire FO. Mais la présence syndicale à Multimag a aussi une cause plus locale. Il semble que l'absence de direction stable pendant plusieurs années ait amené le siège à laisser s'instaurer une forme de délégation du travail de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne l'embauche et l'avancement des salariés. Tous les enquêtés m'ont ainsi assuré que les syndicats jouaient un rôle important dans la sélection des travailleurs à embaucher, dans la promotion au cours de carrière, et dans la protection en cas de difficulté. Ces services s'inscrivent par ailleurs dans des échanges clientélares entre un délégué du personnel et sa base, le délégué du personnel rendant service à ceux qui ont voté pour lui. Ce « système d'échange » (Beaud et Pialoux, 1999, p. 344) semble avoir été surtout le fait du syndicat FO.

Je n'ai pas réussi à accéder aux représentants ou même aux simples adhérents du syndicat FO de l'entreprise. Cela vient très probablement du fait que mes relations pendant l'enquête m'ont plutôt « encliqué » (Olivier de Sardan, 1995)<sup>289</sup> du côté des non-syndiqués ou des syndiqués d'autres organisations. Cela est assez significatif d'une forte tension au sein du collectif ouvrier qui suit les lignes de division syndicales. Plusieurs ouvriers et le directeur de l'entrepôt m'ont fait état de l'existence de « clans » en concurrence pour l'accès aux positions,

---

<sup>289</sup> Avec la notion d'« encliquage », l'auteur rappelle que « l'insertion du chercheur dans une société ne se fait jamais avec la société dans son ensemble, mais à travers des groupes particuliers », un biais « inévitable » dans la démarche ethnographique (1995, p. 20).



comme les promotions ou les embauches. Ainsi le directeur du site m'explique que lorsqu'il promeut un salarié, il est accusé par certains salariés de privilégier toujours le même groupe. On peut faire l'hypothèse que la mise en place de la promotion au mérite a accentué la concurrence entre salariés et renforcé la perception d'un système clientéliste : les organisations syndicales ont davantage le rôle de faire avancer leurs adhérents que dans un système où l'ancienneté est le critère dominant. Les « abus » dénoncés par Axel Barbier renvoient à cette extension de l'arbitraire. L'individualisation de la relation salariale vient renforcer la tendance au syndicalisme de service qu'on observe à plus large échelle.

Pour certains auteurs, la « crise du syndicalisme » prend notamment la forme d'un déclin de l'engagement militant dans les syndicats au bénéfice d'un renforcement des motifs opportunistes, de la professionnalisation des syndicalistes, et du développement d'un rapport « instrumental » entre adhérent et permanents (Andolfatto et Labbé, 2006). Les études ethnographiques du travail syndical montrent que celui-ci intègre souvent une « relation de guichet » (Nizzoli, 2015) et comprend une part importante d'activité de services rendus aux adhérents. L'enquête permet d'explorer les facteurs qui font de la configuration syndicale un facteur de démobilitation.

### **Éclatement du collectif et division syndicale**

Les conflits entre salariés au sein de la main-d'œuvre n'ont rien de particulièrement originaux. Toutes les organisations de travail sont traversées par ces divisions. Ces « fractures ouvrières » sont d'autant plus visibles que le collectif de travail est petit et les rapports informels et personnalisés (Lomba, 2010). Chez Multimag, les discours des enquêtés convergent vers une lecture « ethnicisée » (Jounin, 2008 ; Brugière, 2017) des divisions du collectif recoupant une division syndicale. La division serait la suivante : FO correspondrait aux « Arabes », CFDT aux « Noirs », et la CGT à tout le reste. Il ne s'agit bien sûr pas d'une ségrégation stricte, mais d'une « préférence communautaire » dans la relation de délégation. C'est par exemple ce qu'explique Clinton N'Goumou, délégué du personnel CFDT, anciennement à FO :

*« Clinton N'Goumou : Ouais j'étais FO avant, et comme je n'aime pas l'injustice je suis sorti de là. C'est un syndicat que j'avais choisi par rapport à quelqu'un qui m'avait vraiment convaincu, mais j'ai compris que la manipulation interne c'était un peu plus ethnique. [...] Je dis gestion ethnique, c'est par communauté. La majorité c'est des marocains, ça je te le dis clairement. Et après les marocains ça épaula les marocains, et alors qu'est-ce que tu fais du Laotien, de l'Africain, ou du Français ? Donc il y avait un petit penchant un peu ethnique. »*

Ce « *penchant ethnique* » a conduit Clinton N’Goumou à quitter FO pour se présenter sous l’étiquette CFDT aux dernières élections, sur laquelle on reviendra dans la suite. Je n’ai pas pu observer si ces accusations correspondaient véritablement à une gestion ethnicisée de la relation de service. Mais il est certain que par le jeu des dénonciations croisées, cela conduit à une ethnicisation des conflits entre salariés. Le récit du recrutement de Bakary Sané éclaire assez bien sur les logiques qui lient division ethnique et concurrence syndicale. Bakary Sané est né dans une région rurale de la Mauritanie en 1980. Il émigre en Espagne au milieu des années 2000, puis en France en 2008. Après deux ans comme intérimaire dans le bâtiment, il rentre en 2012 dans l’entrepôt Multimag à Sénart. Son premier contrat est un CDD. Malgré ses bonnes performances, le directeur d’alors hésite à l’embaucher parce que des membres du syndicat FO l’accusent d’être de la même famille qu’un adhérent CGT de l’équipe du matin :

*« Bakary Sané : Bien sûr c'est le directeur même qui m'a dit, le directeur qui signe des contrats, qui dit : "je voulais savoir comment ça se passe, est-ce que toi t'as des familles dans les entrepôts ?" Je dis comment ça se fait ? Pourquoi tu me poses ces questions ? Il me dit : "parce que y'en a qui disent qu'il y a un autre Sané du matin, du même pays." Mais on se connaît pas ! [...] Ils [FO] ont dit ça parce qu'ils veulent pas que la CGT ils viennent ici. [...] Les gens de FO ils commencent à bloquer, faut pas donner un contrat sinon nanana... C'est pour ça qu'ils m'ont donné un deuxième CDD.*

*Enquêteur : Pourquoi, c'était quoi le problème que t'aies quelqu'un de ta famille ?*

*Bakary Sané : Parce que comme je dis, là-bas quand ils donnent un contrat de CDI à quelqu'un, il faut que les syndicats ils soient d'accord. Donc comme je suis pas avec, ils commencent à me bloquer : "Sané il est comme ça, il est comme ça, faut pas donner un contrat. Quand tu donnes un contrat, lui il a de la famille, c'est pas bon." Et pourtant même les gens qui racontent ça, ils ramènent leurs cousins, leurs neveux, leurs enfants même qui travaillent dans la société. Et pourquoi pas nous ? Après c'est comme ça. [...] Moi quand je suis arrivé là-bas, j'ai pas de syndicat. Eux ils m'ont accusé : "non lui il est avec CGT"... ils savent rien, j'ai aucune carte de syndicat. Ce qu'ils avaient en tête c'est Sané, du matin. Donc moi je suis Sané forcément je suis obligé d'être là-bas [à la CGT]. »*

Cet extrait montre la prégnance des conflits syndicaux dans l’entrepôt et la façon dont ils peuvent se traduire en divisions ethno-raciales de la main-d’œuvre. À la différence d’autres cas documentés (Jounin, 2004 ; Brugière, 2017), l’ethnicisation ne suit pas des divisions hiérarchisées de la main-d’œuvre, mais des appropriations différenciées des ressources syndicales. Au moment de l’enquête, la direction ne semble pas jouer de ces ressorts communautaires puisque les recrutements les plus récents concernent des ouvriers sans relation

familiale dans l'entreprise et n'ont pas de base communautaire. Sans enquête plus poussée sur les relations de parenté dans l'usine<sup>290</sup>, nous n'irons donc pas jusqu'à en faire un support d'identification concurrent des identités professionnelles traditionnelles. L'expression ethnicisée des conflits au sein de la main-d'œuvre nous semble surtout traduire un éclatement du collectif de travail, dans un contexte professionnel où la main-d'œuvre racisée est majoritaire.

### **La progression d'un syndicalisme réformiste**

Cette situation a conduit à la formation d'un nouvel acteur syndical, la CDFT. Suite à un évènement qu'il ne me détaille pas, Clinton N'Goumou quitte FO pour ouvrir une section CFDT et se présente aux élections professionnelles de 2016 comme délégué du personnel. Avec un autre ouvrier de l'équipe, ils sont deux élus de cette jeune section syndicale. Ce sont désormais FO et la CFDT qui se partagent les mandats de DP. La création de cette section a marginalisé la CGT, qui n'a plus qu'un suppléant, et fait disparaître les positions plus conflictuelles au sein de l'établissement. En effet, les positions de Clinton N'Goumou sont celle d'un syndicalisme « réformiste » (Guillaume, 2014), qu'il oppose aux tensions engendrées par les deux autres syndicats :

*« Clinton N'Goumou : Moi j'ai été aidé par personne, je suis sorti de l'eau. J'étais au FO, quand j'ai dit que je partais, je suis parti et j'ai commencé à parler de la CFDT aux gens, en leur disant moi je vais ramener la CFDT, comme vous connaissez ma personne vous connaissez les valeurs que je représente. Et je ramène un syndicat d'apaisement, de négociation, parce que la CFDT c'est ça son identité en fait. Avant de gréver, avant de voir les trucs il faut regarder à côté, juger les choses, pas taper sur le patron, mais négocier pour pouvoir récupérer un tout petit peu. Et les gens aujourd'hui ça se bat ici, c'est toujours la guerre, et donc les gens qui adhèrent à cette logique là ils sont venus avec moi. »*

La trajectoire de Clinton N'Goumou nous permet de comprendre les motifs de son engagement syndical et son éthique de militant. Il est né en 1974 et a grandi au Cameroun, à Yaoundé, dans une famille plutôt favorisée et selon lui proche du pouvoir politique local. Il attribue à cette histoire familiale sa vocation pour « *la politique* » qui l'aurait conduit au syndicalisme :

---

<sup>290</sup> Selon certains ouvriers ces relations de parenté seraient surtout importantes avec et au sein de l'autre entrepôt du groupe, voisin de celui enquêté.

« Clinton N’Goumou : *Jamais j’ai eu d’expérience. Mais je suis né dans une famille qui fait beaucoup de la politique. Parce que mon grand-père, si tu connais Yaoundé, mon grand-père était adjoint à la maire de Yaoundé. Et j’ai des frères qui sont dans la politique, j’ai des frères qui sont secrétaires généraux dans les ministères, j’ai des frères qui sont adjoints au maire. Donc 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. Donc la politique c’est dans le sang.* »

Après des études courtes, arrêtées après le BEPC, il travaille au Cameroun avec des membres de sa famille comme « *prestataire de services* » dans les « *marchés publics* ». Mais il s’investit également beaucoup dans le sport, étant judoka. C’est à l’occasion d’une compétition dans le sud de la France en 1998 qu’il prend la décision d’émigrer : « *j’ai cru que en restant en France j’allais gagner un peu plus* ». Il reste sur le territoire avec son visa temporaire, est hébergé un temps par sa sœur dans le sud-est, puis par un cousin en région parisienne. Il travaille en intérim sous l’identité de son cousin, puis est embauché comme agent de sécurité, ce qui lui permet d’être régularisé rapidement. Au moment de l’ouverture de l’entrepôt Multimag, il est informé par un responsable d’une agence d’intérim locale des recrutements en cours et réussit à rentrer dans l’entreprise et à se faire embaucher comme préparateur de commandes. Au bout de quelques années, il devient délégué du personnel sur une liste FO, avant de se présenter sur une liste CFDT trois ans plus tard.

On peut rapporter sa trajectoire syndicale à des dispositions politiques héritées de son milieu familial. Sa trajectoire est assez différente de celle des travailleurs immigrés dont l’expérience de la précarité les amène à s’engager fortement dans des combats syndicaux (Milkman, 2011). Il ne rapporte pas son engagement à une volonté de combattre l’injustice qu’il aurait connue en tant qu’ouvrier et immigré, mais davantage à un souci de « *défendre les autres* » : « *Je suis rentré dans le syndicat parce que j’aime bien défendre les autres, j’aime ça. j’aime quand on est sérieux et quand les choses se passent bien, j’aime quand tout le monde a sa chance. Et j’ai opté pour le syndicalisme, c’était la seule chose pour défendre les autres dans le monde de l’emploi* ». Son engagement syndical semble s’inscrire dans une démarche de restauration de sa position sociale, suite au déclassement qu’il a connu avec son émigration en France.

Il a bien un capital politique, mais celui-ci n’est pas lié à une socialisation politique contestataire au Cameroun. Il s’agit plutôt d’une appétence pour la négociation personnalisée

au contact de la direction, et de positions plutôt libérales : « *On est en France, c'est un pays de droit. On grève, c'est pour ça qu'il y a trop de grèves, et c'est le problème qu'on a aujourd'hui, y'a trop de grèves en France, y'a beaucoup de revendications* ». À propos de la loi El-Khomri alors débattue, en plein mouvement social, il se dit à la fois pour et contre : « *Y'a beaucoup de choses, c'est vrai que c'est compliqué, cette loi est compliquée. Et en même temps honnêtement pour changer la France il faut des réformes. C'est dur à accepter mais il faut les réformes. Après toucher au travail c'est délicat, faut réfléchir 3 000 fois pour prendre ce genre de décisions. [...] Pour moi c'est une loi, c'est dommage, nan pas dommage... nos responsables à la fédération ils sont un peu souples avec cette loi. Ça dépend y'a des débats, y'a beaucoup de débats, cette loi est compliquée. Elle est bonne et mauvaise* ».

On sait que les motifs d'engagement sous une étiquette syndicale dépendaient fortement des contingences (Giraud, 2009). C'est le cas pour Clinton N'Goumou, d'abord au moment de son engagement dans FO après avoir été convaincu par un collègue. Ensuite la création d'une liste CFDT découle de la configuration syndicale dans l'entrepôt : c'est une double opposition à la position « *gréviste* » de la CGT et aux « *manœuvres* » de FO. Cette nouvelle liste rencontre la volonté du directeur de site d'avoir un interlocuteur indépendant des conflits antérieurs, ce qui semble favoriser une bonne relation entre Clinton N'Goumou et Denis Papin.

La reconfiguration syndicale peut également venir retravailler les motifs d'engagement. Axel Barbier, dont le père est un ouvrier d'une usine de colles chimiques devenu chef d'équipe et lui-même syndiqué à la CGT, est issu des fractions hautes des classes populaires avec des dispositions à l'engagement. Pourtant il présente son engagement à la CGT comme motivé par une recherche d'amélioration de sa situation personnelle :

« *Axel Barbier : En gros, à l'époque c'était soit tu prends syndicat et t'as ce que tu veux un peu dans la boîte, entre guillemets hein, c'était à peu près pour ça. En fait ce que je voulais moi c'est passer du matin et avoir mon statut cariste. Mais j'ai pas eu ça... Si j'étais passé je pense que... si je serais passé en délégation là à cette heure-ci je serai du matin. J'aurais pas mon statut mais je serais du matin. [...] En fait ça faisait facile au moins quatre ans et demi que j'étais déjà embauché. Donc nan j'étais jeune, je m'en foutais de tout ça, je voulais juste mon argent, juste ça. Les gars ils me disaient : viens avec moi, viens avec moi, tu parles bien et tout ça. Je dis nan, ça m'intéressait pas au début tu vois. Puis même maintenant, ça m'intéresse mais ça m'intéresse pas plus que ça. Moi je t'ai dit je voulais juste passer du matin. Si je prenais la délégation c'est juste pour passer le matin, juste ça. Pour pouvoir voir mes petits l'après-midi, passer du temps avec eux tu vois. Parce que là je fais rien, je suis obligé de me lever le matin tôt pour passer, le soir je suis KO après.* »

Il tient ce discours alors même qu'il considère cela comme peu légitime. Il est difficile de juger de la réalité de ces motifs au moment de son engagement, étant donné qu'ils ont pu faire l'objet d'une reconstruction. Ce qui est significatif c'est la facilité avec laquelle ce discours s'exprime. Sa perception de l'action des autres délégués syndicaux est très négative, puisqu'il la décrit comme principalement égoïste. D'ailleurs il ne veut pas se représenter (« *ça sert à rien* »). Il oppose ce comportement à celui de Clinton N'Goumou, qui représente le « bon délégué », le « *vrai délégué* » qui « *va pas parler pour lui* » mais « *que pour ses gars* ». Sa classification des bons et des mauvais délégués dépend donc plus de leur comportement, de leur mise au service des autres, que de l'étiquette syndicale. On peut penser que cela aura pour effet de rapprocher Axel Barbier du syndicalisme de négociation de la CFDT. L'effet peut même être plus fort encore sur certains salariés. C'est le cas par exemple de Bakary Sané. Alors qu'il a voté pour la CGT aux élections professionnelles précédentes, son discours est celui d'un dégoût des syndicats, aboutissant à leur mise à distance : « *Au lieu de combattre pour les ouvriers, ils sont devenus les ennemis pour les ouvriers, ils ferment la porte pour pas que lui il vienne, il faut qu'on ramène nos potes. [...] Moi mon syndicat, il faut que je travaille, c'est ça mon syndicat. Si tu travailles, les patrons ils sont pas cons, si quelqu'un travaille... [...] Maintenant c'est normal si tu veux pas travailler, il faut des syndicats qui te défendent. Sinon ça va être compliqué pour toi.* »

Cette approche conduit à prendre en compte le rôle des salariés non-syndiqués dans la dynamique des relations sociales. Si nous avons vu comment cela se traduisait pour les salariés qui revendiquaient une proximité avec les syndicats, nous allons maintenant nous pencher sur les ouvriers les plus à distance du jeu syndical et qui défendent une forme de loyauté à l'égard de la direction.

### **3.3. La fabrique sociale d'un collectif subordonné**

L'enquête de terrain ne permet de juger ni de la part des ouvriers partageant des positions conflictuelles, ni de son évolution. S'il y a une démobilisation du collectif ouvrier, elle est partielle, mais elle affecte également les salariés encore adhérents comme on l'a vu. Les matériaux permettent toutefois de saisir la délégitimation générale des structures syndicales.

#### **Les « bosseurs » contre les « clans »**

Elle s'exprime notamment à travers l'idée que les syndicats fonctionnent comme des « *clans* » et servent à ceux qui ne veulent pas travailler. C'est ce que dit par exemple Thomas

Gentil, ouvrier en CDI groupement d'employeur détaché depuis près de deux ans dans l'entrepôt :

*« Thomas Gentil : Je veux pas de syndicat moi. J'en ai parlé y'a pas longtemps, y'en ai parlé avec Axel ce matin. Nan moi je vais pas prendre de syndicat, parce que tu fais partie de quelque chose, d'un groupe, et ça fout la merde avec les autres groupes. Parce qu'il y a plusieurs groupes, chaque groupe est un syndicat, tu vois ce que je veux dire ? et moi je veux pas de ça, parce que je suis bien avec tout le monde. En plus ça me sert à rien parce que je bosse, et quand tu bosses t'as pas besoin de syndicat. Nan mais sérieux, ça c'est pas des conneries. Parce que ceux qui ont besoin de se faire défendre par des syndicats, c'est qu'ils ont fait des conneries. Ou alors c'est vraiment que t'as eu un coup de malchance, et alors là tu peux quand même leur demander leur aide et ils viendront t'aider. Donc j'ai pas besoin de m'inscrire à un syndicat, nan pas de syndicat. »*

Le cas de Thomas Gentil est d'autant plus intéressant que sa trajectoire aurait au contraire pu l'amener à une perception plus positive des mobilisations du collectif de travail. Il est né en 1981 dans la Creuse, mais grandi en région parisienne. Son père, fils d'un ouvrier d'une usine locale d'appareils de cuisine, est ouvrier à la DDE puis chauffeur de bus pour Air France, et sa mère secrétaire comptable. Après un BEP de charcutier-traiteur, Thomas Gentil s'engage à l'armée où il reste deux ans. Il travaille ensuite quatre ans dans la grande distribution, puis quatre ans dans une brasserie, puis après un accident de moto qui l'arrête deux ans, il devient préparateur de commandes à Multimag. Son orientation politique le classerait à gauche car quand je lui pose la question de son vote, il me répond immédiatement « Mélenchon ! ». Au sujet de la politique du gouvernement, notamment de la loi travail, il me dit : « *parce que je suis ouvrier je suis contre, je suis contre tout ce qu'ils font* », en relativisant toutefois : « *on n'a pas le choix quand même. Ce qu'ils ont fait c'est peut-être pas mal non plus* ». Sa distance avec les syndicats ne tient pas qu'à la précarité de sa situation professionnelle au moment de l'entretien, puisqu'il attend d'être embauché par Multimag.

Comme Bakary Sané, Thomas Gentil met en avant l'inutilité des syndicats pour les « *bosseurs* ». On peut rapprocher ce discours de la promotion de la figure du « *bosseur* » dans l'entrepôt. Denis Papin, le directeur de l'entrepôt, m'explique que pour légitimer la promotion au mérite il a dû être « *le plus juste possible* » dans les promotions, et mettre en avant la figure de l'ouvrier « *qui travaille, qui est efficace dans ce qu'il fait* ». Il a également bénéficié du changement de rapport de force aux dernières élections professionnelles. La réhabilitation de la promotion au mérite trouve en effet un appui fort chez les DP CFDT, notamment Clinton

N'Goumou. Celui-ci défend une forme de neutralité du syndicat par rapport aux promotions, plus à même de récompenser les vrais méritants : « *On passe outre l'ancienneté. Ça c'est clair. Là y'a pas de discussion là-dessus. Si c'était ça imagine, parce que tu es ancien tu fais plus rien, tu évolues, nan nan. Il faut toujours donner* ». La mise en avant du travail comme valeur positive dans l'entrepôt se fait contre le système des syndicats qui défendent les « *fainéants* ». La transformation du paysage syndical dans l'entrepôt accompagne donc un renforcement de la mise au travail des salariés.

### **Le pôle subordonné du collectif**

Ce nouveau type de management rentre en résonance avec un recrutement de nouveaux ouvriers très éloignés d'une lecture conflictuelle du rapport salarial. Il s'agit d'un groupe d'une dizaine d'ouvriers aux caractéristiques particulières : plutôt jeunes, ils ont surtout en commun une faible ancienneté et une prise de distance par rapport aux enjeux syndicaux de l'établissement, au profit de la défense du « travail » et de la loyauté à la direction. Pour saisir les conditions de possibilité des conflits du travail, Jérôme Pélisse (2009) opère une distinction entre collectifs « autonomes » et « subordonnés », l'autonomie du collectif étant définie comme l'existence d'objectifs et de valeurs en contradiction avec ceux de la direction. En m'inspirant de cette distinction je propose de parler de « pôle subordonné » d'un collectif de travail pour expliquer la démobilisation de la main-d'œuvre<sup>291</sup>. Pour comprendre la constitution de ce pôle subordonné, on peut revenir plus longuement sur la trajectoire de son élément moteur, Julien Legendre, dont nous avons longuement présenté les rapports au travail dans les deux chapitres précédents.

Julien Legendre est né en 1975 dans le Jura, d'une mère infirmière et d'un beau-père agent d'entretien, dans une fratrie recomposée de six enfants marquée par les difficultés économiques. Arrivé à huit ans en Seine-et-Marne, il fait un collège plutôt réussi, intègre un lycée technique en dessin industriel mais doit arrêter en 2<sup>nde</sup> car ses parents n'ont pas les moyens de lui payer le matériel scolaire. Il s'oriente alors vers un CAP agent de sécurité et prévention

---

<sup>291</sup> Il me semble important de désigner un pôle du collectif plutôt que son ensemble, pour ne pas masquer le fait qu'il est très divers et traversé par des fortes divisions internes. Le collectif de travail est une donnée de l'organisation du travail : c'est la réunion de travailleurs dans une même organisation productive qui crée le collectif, indépendamment de la relation des travailleurs entre eux et de leur subjectivité. Au sein de ce collectif il existe par contre différentes positions hiérarchiques et différents rapports à l'autorité patronale, ces dernières permettant de distinguer des pôles de conflictualité ou de non-conflictualité.



incendie par le biais de la mission locale. C'est celui de ses six frères qui est allé le plus loin dans sa formation initiale. À 18 ans, il commence par enchaîner des petits boulots, maître-chien, inspecteur magasin, agent pompier, parfois en CDI. Mais son premier long emploi arrive à 21 ans, quand il est embauché comme monteur-câbleur dans une petite société. Après trois ans, l'entreprise fait faillite, et il devient agent de sécurité sur un site logistique où il reste au total dix ans, dont quatre comme chef de poste, mais sans réussir la promotion qu'il souhaitait. Après une rupture conventionnelle « *forcée* », Julien Legendre s'oriente vers la logistique dont il a une bonne image par le site logistique sur lequel il était agent de sécurité. En 2013, il entre par le biais d'une formation professionnelle de l'ANPE à Multimag comme préparateur de commandes. Il est embauché au bout de six mois et fait vite son trou grâce à un fort investissement dans le travail : « *j'ai vite évolué, parce qu'ils ont vu peut-être que je charbonnais ou je sais pas, et puis c'est vrai que Multimag c'est une entreprise qui récompense, entre guillemets, les bosseurs* ».

La réussite professionnelle de Julien Legendre passe par un engagement total dans le travail. Alors qu'il démarre lui aussi en bas de l'échelle de l'entrepôt, son acharnement à progresser dans la rapidité et la qualité de son travail, sa loyauté très forte envers l'encadrement et la direction l'amènent à progresser rapidement en interne. Au bout de quatre ans il est devenu un des ouvriers les mieux payés de l'entreprise puisqu'avec les primes il arrive à atteindre 2 200 euros. En effet il continue à s'investir très fortement dans son travail (« *Je relâche pas moi* »). Non seulement il fait en sorte d'obtenir la prime de productivité maximale, mais il dépasse même les exigences du management. Selon lui, c'est cela lui permet d'être bien vu et d'obtenir tous les ans une augmentation de son salaire, sans que ses collègues le sachent. Cette nouvelle situation lui ouvre également des perspectives de promotion : « *Après je fais ce qui faut pour me démarquer entre guillemets. Si demain ils me proposent chef d'équipe, ouais je prends le poste* ». L'extrait suivant montre comme cet engagement dans le travail est lié au management personnalisé dans l'entrepôt, et à une forme de subordination consentie :

« Julien Legendre : *C'est simple, moi je suis arrivé dans l'entreprise, et du coup moi il [le directeur] m'a attrapé il m'a dit : « voilà, Julien nous ici on récompense le bosseur. Au delà de ceux qui sont embauchés, au delà de l'ancienneté, on récompense le bosseur ».* Il m'a dit : « *le seul truc c'est qu'en gros tu te moques pas de nous* ». Je dis : *bah écoute moi je viens travailler, et je vais te répondre la même chose, ne te moque pas de moi. Donc je viens travailler et tu me diras après si je suis un bon travailleur, si je mérite ou pas d'être ici. Et du coup ça a bien marché et puis voilà tu vois. Mais garde-le pour toi ! [il rigole] Chaque année moi j'ai mon petit... [mimant un billet].*

*C'est pour ça que je me plains pas. C'est pour ça que t'as des gars ils sont là ils essaient de faire le quota, des fois y'en a qui y arrivent pas, t'en as qui se défoncent quand même peut-être autant que moi, et puis qui ont pas été augmentés. Pourquoi ? Parce que ou ils gueulent, parce que ou ils râlent, ou parce qu'ils se mettent en arrêt maladie, parce que ci, parce que ça. Voilà bah je suis malade je vais quand même travailler, je me fais mal je vais bosser, ça m'empêche pas de faire le quota. [...] Je parle pas dans les allées, t'as bien vu, je fais mon taf. J'écoute pas ce que les syndicats ils disent, j'écoute pas ce que les anciens ils disent, comme quoi Multimag c'est une mauvaise boîte, quoi que ce soit. J'ai connu d'autres métiers, j'ai connu d'autres patrons, j'ai vu d'autres salaires, et moi je te dis Multimag, ce que je peux dire de la logistique, principalement Mutlimag, on a quand même 14 mois et demi de salaire par an, sans compter les à côté, les tickets cadeau, les trucs comme ça, j'estime qu'on est biens. Franchement on est bien. En moyenne on se fait 2 200 nets par mois, en comptant les 14 mois et demi sur l'année. Donc voilà, moi j'arrive j'ai aucun diplôme, j'ai rien du tout, enfin en logistique tout du moins, bah je suis bien je me plains pas. Je me plains pas, c'est limite je remercie Multimag dès que j'arrive là-bas. Donc je remercie en travaillant. »*

Lors de mes observations, j'ai en effet pu constater que Julien Legendre s'engageait pleinement dans son travail quotidien, et s'arrêtait peu pour discuter. Lors des discussions entre collègues, salariés ou intérimaires, il est souvent évoqué dans la discussion comme une référence d'efficacité dans le travail. Bien qu'il affirme être ralenti dans ses projets d'ascension par les syndicats, sa promotion rapide vient cautionner le discours patronal. Cet engagement très important dans le travail s'accompagne d'une loyauté extrêmement forte envers l'entreprise et sa direction, qui va avec une mise à distance d'une partie du collectif de travail, celui qui s'est constitué autour des syndicats en particulier.

*« Julien Legendre : Moi personnellement j'ai pris aucun syndicat et je me syndicaliserai pas [...] Maintenant aujourd'hui, tu deviens syndicat tu deviens limite un feignant, et en plus faut que le patron ferme sa bouche parce que, tu vois ce que je veux dire, faut que je fasse ma journée quand j'ai envie. On défend pas spécifiquement le salarié qui vient bosser, on défend le salarié qui a une ancienneté et qui glande rien depuis des années. Je trouve ça pas normal, donc moi les syndicats je m'en fous moi [...] Puis moi on m'a fait clairement comprendre entre guillemets que c'était aussi quelque part un frein de se syndiquer. »*

Autour de lui s'est alors constitué un petit groupe de salariés qui jouent ce jeu du surinvestissement dans le travail et de la concurrence :

*« Julien Legendre : Et puis pour les petits jeunes qu'on a aujourd'hui nan je suis plus entre guillemet une icône. Ou le but du jeu c'est qu'ils essaient de me dépasser.*

*Finale­ment en plus ça relance encore plus la productivité au niveau de la prep' [...] Quand je suis arrivé, c'était un peu entre guillemets la mafia syndicaliste. Nous du coup on a créé un groupe à l'intérieur. On s'est créé notre groupe à nous, on bosse. Donc du coup ça contamine, ça fait l'effet inverse. Avant ils quadrillaient les gens, c'est en gros ils les démotivaient presque, et bah nous on fait l'effet inverse. On commence à étendre notre bonne humeur, du coup on a une ambiance de ouf. T'as bien vu on a une ambiance de ouf, et c'est de mieux en mieux. [...] Nan moi je fais mon truc, sans pour autant être arriviste ou quoique ce soit, je fais mon truc. Après j'incite les jeunes comme Maxime, Guillaume tout ça, à faire pareil. Justement pour qu'ils se démarquent. Je leur dis de pas écouter ceux qui dénigrent la boîte, ceux qui veulent t'empêcher de faire ton taf. »*

On comprend bien l'intérêt pour l'entreprise de l'effet qu'exerce Julien sur une partie de ses collègues. Par une forme de prosélytisme antisindical, il contribue à encourager le consentement d'une partie des salariés à la politique de gestion de la main-d'œuvre de l'entreprise. Julien Legendre participe donc au renforcement du pôle subordonné du collectif des ouvriers de Multimag, attirant des ouvriers comme Say Vang, Bakary Sané et Axel Barbier. Ce groupe existe par une sociabilité lors des pauses, qui donne lieu par exemple à des conseils sportifs de Julien Legendre à des jeunes collègues souhaitant se muscler pour le travail. Cette sociabilité interne à l'entreprise se prolonge également en dehors du travail. Julien Legendre m'explique en effet qu'il a plusieurs fois organisé des dîners avec les salariés dont il est proche. Il est intéressant de voir que cette sociabilité dépasse les frontières statutaires puisque que plusieurs intérimaires y participent. Si certains sont de longue date dans l'entreprise, ces salariés sont en moyenne plus jeunes que les autres (mis à part Julien Legendre lui-même, qui se définit comme une « icône » par rapport à ces « petits jeunes »). Ils sont également non-immigrés (mais pas tous blancs, puisqu'ils sont plusieurs enfants d'immigrés ou des DOM) et ont grandi à Melun-Sénart. Ils ne se connaissaient en général pas avant Multimag, mais ils forment désormais un groupe d'interconnaissance dense, ce qui réorganise fortement les sociabilités de l'entrepôt.

La dynamique des relations sociales dans l'entrepôt Multimag permet de mettre en lumière le processus de démobilisation syndicale d'une partie de la main-d'œuvre, en particulier pour la CGT, et sa remobilisation parallèle dans le sens de l'entreprise. Dans une entreprise à la conflictualité relativement élevée, ce site fait en effet figure de désert conflictuel. Cela tient d'abord à un management qui combine un recours à un volant d'intérimaires, avec une intimidation des salariés susceptible de se mobiliser, et une promotion au mérite. Ces facteurs

limitent fortement l'expression d'une conflictualité directe. Cette gestion de la main-d'œuvre très personnalisée n'est pas incompatible avec l'existence de sections syndicales locales, à qui est confié le monopole de la négociation dans l'établissement. Ce mode de dialogue social est à la source d'un syndicalisme perçu comme clientéliste, ce qui a comme effet de le constituer comme axe de division du collectif de travail selon des critères autres que syndicaux. Cela a suscité l'apparition d'un syndicat CFDT réformiste, renforçant encore la division syndicale, tout en éloignant une partie des salariés d'autres syndicats (contestataires) désormais délégitimés. La perte d'aura de ces organisations s'accompagne du renforcement du « pôle subordonné » du collectif ouvrier. Un nombre croissant de salariés joue pleinement le jeu de la loyauté patronale, et par leur « mobilisation » collective dans le jeu de la productivité entraînent une intensification volontaire du travail.

## **Conclusion**

Ce chapitre se proposait de questionner les formes de la conflictualité dans les entrepôts. Nous avons pu montrer que si les conflits sociaux n'étaient pas absents des établissements, ils prenaient une forme discrète, en particulier sur le terrain d'enquête. La précarité de la main-d'œuvre est évidemment un élément déterminant de la faible conflictualité dans le secteur logistique. Mais, comme le montre l'exemple d'autres secteurs ou d'autres pays où la précarité est justement un moteur de la conflictualité, cela ne suffit pas à expliquer la non-conflictualité. Elle découle d'abord d'une logique de restructuration permanente, qui limite la stabilité des collectifs de travail par un processus constant de création, de fermeture, et de déplacement des entrepôts.

Cela rend difficile la reconstruction syndicale d'une dynamique de mobilisation au niveau de la branche comme au niveau local. Ces difficultés apparaissent dans le fonctionnement de l'UL de la CGT à Sénart. On constate donc une coupure sociale entre les militants, stables socialement et géographiquement, et les ouvriers des entrepôts au plus faible ancrage local et professionnel : les nouveaux militants dans la logistique sont bien souvent des nouveaux ouvriers. On observe un renouvellement générationnel des militants, porté par des ouvriers immigrés ou descendants d'immigrés, dotés de petits capitaux sociaux mais souvent sans héritage familial du militantisme. Ainsi, à la différence du renouvellement dans certains secteurs au militantisme historique (Mischi, 2016b), le renouveau syndical dans le secteur logistique paraît structurellement fragile, tant en raison de la distance aux réseaux militants

constitués qu'à cause de la répression anti-syndicale routinière dans les entrepôts. L'enquête ne couvre pas l'ensemble des formes d'engagement syndical dans le secteur logistique. Celle que nous avons observée est fortement dépendante d'une socialisation politique et syndicale, et est fragilisée par les pratiques répressives des entreprises.

La transformation des engagements militants en investissements durables dépend également des configurations internes aux entreprises. Les entrepôts très récents, recourant à une grande quantité d'intérimaires, ou soumis à des restructurations permanentes en fonction des contrats de sous-traitance offrent des cadres peu propices au développement d'une pratique syndicale. Cela explique notamment la non-conflictualité dans les entrepôts Interlog et ST Logistics. Dans l'entrepôt Multimag, au collectif plus stable, la dynamique des relations sociales est celle d'une démobilisation progressive de la main-d'œuvre. La gestion de la main-d'œuvre, individualisée, s'accompagne d'une délégitimation progressive des syndicats, jugés clientélistes, et de la division du collectif ouvrier. La perte d'aura de ces organisations va de pair avec le renforcement du « pôle subordonné » du collectif ouvrier jouant le jeu de la loyauté patronale, et participant à l'intensification du travail.

## **Partie 4**

—

**Ouvriers, mais à quelle(s) condition(s) ?**

—

**Analyses nationales et locales des  
transformations des carrières ouvrières**



En ayant traité successivement des modes de recrutement de la main-d'œuvre et des conditions de travail, nous avons mis en lumière un effet de renforcement conjoint de la mobilité professionnelle et de l'intensité du travail au cœur de la relation salariale dans les entrepôts étudiés. D'une part, l'intensification du travail est rendue possible par une gestion concurrentielle de la main-d'œuvre fondée sur le développement de la main-d'œuvre temporaire et sa rotation. D'autre part, ce durcissement des conditions de travail a tendance à accroître la mobilité de la main-d'œuvre, tant la mobilité intra-sectorielle sur le bassin d'emploi meluno-sénartais que la mobilité entre les secteurs d'activité. Cette mobilité accrue rend en retour les entreprises dépendantes des intermédiaires marchands qui lui fournissent des salariés. À l'opposé, les installations durables dans l'emploi en entrepôt sont confrontées aux faibles chances de promotion interne et aux risques de licenciement.

Face à l'ampleur de ces processus et des conséquences qu'elles sont susceptibles d'avoir sur la condition ouvrière, il importe de s'interroger sur ce que le travail en entrepôt fait aux trajectoires professionnelles des ouvriers qui y passent. Cette dernière partie porte donc sur la place du travail ouvrier en entrepôt et des mobilités professionnelles dans les trajectoires sociales. Rejoignant les interrogations formulées par T. Amossé et M. Gollac, nous nous demanderons « dans quelle mesure l'intensité contribue à reproduire des inégalités antérieures au travail lui-même ? » (2008, p. 72). Comment s'articulent les facteurs de mobilité professionnelle et de mobilité sociale ? D'une part, quelles sont les conditions qui conduisent à sortir du travail en entrepôt, et dans ce cas dans quels parcours s'insère-t-il ? D'autre part, comment interpréter les situations d'installation durable dans l'emploi ouvrier en entrepôt ?

La question des mobilités professionnelle, on l'a vu en introduction, fait l'objet d'un intérêt croissant dans les sciences sociales. Pourtant, en se constituant comme un objet de recherche spécifique, elle est souvent déconnectée des trajectoires sociales dans lesquelles elle s'insère. Or l'approche que nous défendons ici est que la mobilité professionnelle ne prend sens que par rapport à ces trajectoires, et qu'elle participe à les construire. Notre démarche consiste même à faire l'hypothèse que son étude permet d'observer à la loupe « les mobilités sociales en train de se faire » (Pagis et Pasquali, 2016).

La spécialisation croissante des travaux de recherche sur cette question à partir de méthodes quantitatives a conduit à concentrer les efforts sur la mesure la plus adéquate du lien entre la position sociale de départ (généralement la profession des parents) et la position sociale



d'arrivée (généralement celle des enfants). La plupart de ces travaux intègrent comme élément central de la relation de rôle du diplôme (Vallet, 2017). Dans les recherches de nature qualitative, l'école est également au cœur de la démonstration. S'inscrivant dans la lignée des travaux de P. Bourdieu et J.-C. Passeron sur la fonction reproductrice de l'école (1970), ces travaux traitent le système scolaire comme l'institution déterminante<sup>292</sup> dans la transmission et la conversion (qui peut être une amplification ou une dévaluation) intergénérationnelle des capitaux.

Pourtant c'est bien entre la sortie du système scolaire et la position sociale d'arrivée que se déroule une grande partie de l'existence des individus et que se fabrique la mobilité sociale telle la mesure la comparaison des positions sociales. Les travaux sur le déclassement à l'embauche des jeunes diplômés (Nauze-Fichet et Tomasini, 2005) montre que cette période est centrale dans la fabrique de la mobilité sociale et particulièrement sensibles au contexte économique. La « faiblesse congénitale de l'approche transversale » (Bertaux, 1974) est d'autant plus marquée que les trajectoires se complexifient et que les individus ne font pas toute leur carrière dans la même entreprise et sur le même poste.

Par ailleurs, l'entrée par les mobilités professionnelles place au centre de l'analyse le rôle d'un marché du travail peu qualifié dans les processus de mobilité sociale. D'abord cela permet d'observer en détail « les transactions entre les détenteurs de titres et les détenteurs de postes » (Bourdieu et Boltanski, 1975). C'est dans ces transactions que la valeur d'un titre scolaire s'actualise dans une position sociale. D'autre part cela permet de questionner la place des autres ressources sociales dans les trajectoires<sup>293</sup>. En plus du capital culturel, le capital social encastre bien souvent les déplacements professionnels dans les relations sociales. Sous la forme du capital d'autochtonie, il peut modeler les carrières dans les classes populaires (Renahy, 2015). Le capital corporel (Crasset, 2017) est également un élément susceptible de déterminer les capacités à se dépenser dans l'emploi. Qu'en est-il dans un monde professionnel marqué par la

---

<sup>292</sup> Des recherches montrent toutefois le rôle parfois central d'autres instances de socialisation, comme les engagements politiques et associatifs (Leclercq et Pagis, 2011), mais ces instances n'ont pas le caractère systématique de l'école.

<sup>293</sup> Les travaux sur la mobilité sociale souffrent en effet d'une prise en compte plus importante du capital culturel que des autres ressources sociales. Au-delà de la place de l'institution scolaire dans la société française, de nombreux travaux étudient les circuits extra-scolaires d'acquisition ou de valorisation du capital culturel, au sein de la famille élargie (Lahire, 1995) ou dans la sphère professionnelle (Bernard, 2016).

faible importance des qualifications, un faible ancrage géographique, et l'usure précoce de la santé ?

Nous proposons donc de nous pencher sur les trajectoires de mobilité socioprofessionnelle des ouvriers de la logistique. Nous étudierons d'abord ces trajectoires elle-même comme l'échelle d'observation pertinente des situations sociales des individus. Autant que la position à un moment donnée, c'est la succession des positions professionnelles occupées à différents moments de la carrière qui détermine la place des individus dans l'espace social. Ensuite, nous nous intéresserons aux mécanismes du marché du travail qui articulent les différents moments de ces trajectoires professionnelles. Car c'est bien ce marché qui assigne et réassigne des individus à des postes, et fabrique les positions professionnelles.

Ces deux démarches, complémentaires pour l'analyse, ne mettent pas en jeu les mêmes types de données. Pour comprendre comment se structurent les trajectoires professionnelles des ouvriers, et la place qu'y occupent les emplois de la logistique, nous ne pouvons pas nous restreindre aux données de l'ethnographie. Celle que nous avons menée ne permet que d'étudier de façon synchronique un ensemble d'état des trajectoires en train de se faire. Elle ne permet par exemple pas de savoir ce que sont devenus les ouvriers passés par les entrepôts et qui n'y sont plus aujourd'hui. Nous utiliserons donc les données longitudinales de l'*Échantillon démographique permanent* pour étudier les trajectoires professionnelles d'un échantillon d'ouvriers en France (chapitre 10). Nous chercherons à décrire les transformations de ces trajectoires au fil des cohortes, puis à saisir la place qu'y occupent les emplois de la logistique pour les générations nées à partir des années 1970. L'enquête ethnographique permet par contre de comprendre les ressorts objectifs et subjectifs de l'insertion durable dans l'emploi en entrepôt (chapitre 11). En revenant sur les trajectoires et les aspirations des enquêtés qui y travaillent depuis plusieurs années nous montrerons que cette stabilisation prend des formes et des significations différentes selon les milieux d'origine et les expériences professionnelles antérieures des ouvriers rencontrés. La comparaison de ces cas permettra de réfléchir à l'articulation entre système scolaire et marché du travail dans la fabrication des trajectoires professionnelles, et plus généralement de la mobilité sociale.



## Chapitre 10 – Les trajectoires professionnelles des ouvriers au fil des générations : moins de stabilité, plus de diversité

---

### Introduction

Alors que les ouvriers travaillent dans les secteurs d'activité les plus exposés aux restructurations, aux transformations de l'économie, et à la montée du chômage, leurs mobilités professionnelles sont devenues un enjeu politique. Régulièrement accusées de refuser les ajustements de l'économie (Collectif du 9 août, 2017) ou de s'enfermer dans le non-emploi (Paugam, 2007), les classes populaires sont ainsi la cible principale des politiques actives de l'emploi et de flexibilisation du marché du travail, qui prennent la forme d'une injonction à la mobilité autant professionnelle que géographique (Vignal, 2005). Comme nous allons le voir, les analyses menées sur les emplois ouvriers de la logistique laissent pourtant supposer un accroissement de la mobilité professionnelle des ouvriers depuis les années 1980. S'agit-il d'une précarisation d'une fraction du monde ouvrier, dans le cadre d'une polarisation professionnelle des classes populaires, ou de l'illustration d'une évolution généralisée ? Il n'existe pour le moment pas d'étude synthétique sur la question des trajectoires professionnelles ouvrières qui permettrait de répondre à cette interrogation. Ceci découle à la fois du manque de données disponibles<sup>294</sup> et du déplacement des travaux sur la mobilité vers l'analyse des transitions professionnelles (Monso et Thévenot, 2010).

Les nombreux travaux consacrés à ces questions permettent toutefois de tirer quelques hypothèses. D'une part, plusieurs éléments suggèrent d'abord une hausse des mobilités professionnelles externes des ouvriers. En premier lieu la hausse du taux de chômage est plus marquée pour les ouvriers, et elle s'accompagne d'une hausse des passages par le chômage dans les carrières ouvrières (Aeberhardt et Marbot, 2010)<sup>295</sup>. En lien, l'exposition à la précarité et

---

<sup>294</sup> L'enquête *Formation et qualification professionnelle* (FQP), la plus utilisée pour traiter des mobilités professionnelles, n'offre par exemple qu'un calendrier professionnel sur cinq ans. De plus, les comparaisons entre les vagues sont rendues difficiles par les changements importants des questionnaires entre chaque vague. La dernière grande enquête portant sur les trajectoires longues est l'enquête *Biographies et entourage*, réalisée en 2000 par l'Ined auprès de Franciliens nés entre 1930 et 1950.

<sup>295</sup> Les deux définitions ne sont pas identiques car à taux de chômage stable, on peut en effet observer une hausse du nombre de personnes concernées si la durée moyenne diminue. Entre 1982 et 2016, le taux de chômage des ouvriers non qualifiés en France métropolitaine est passé de 9,6 % à 20,2 %, et celui des ouvriers qualifiés de 6,3 % à 10,5 %. Dans l'ensemble de la population il est passé de 7,0 % à

aux autres formes d'instabilité professionnelle s'accroît depuis le début des années 1980, en même temps que recule l'emploi à durée indéterminée (Plault, 2019). Le développement des formes d'emplois précaires (CDD, intérim) fait croître la mobilité externe et la fréquence des changements d'employeur (Amossé, 2003), dans un contexte où les pertes d'emploi entraînent dans près d'un cas sur deux un déclassement ou un retrait de l'emploi (Amossé, Perraudin et Petit, 2011). La déstabilisation du salariat passe également par le renouvellement des formes de travail indépendant et subalterne (Abdelnour, 2017). Enfin, la reprise de l'intensification du travail et de l'accroissement de sa pénibilité physique qu'on observe dans les emplois ouvriers depuis le début des années 2000 (Algava, 2014) aurait comme effet d'accroître la mobilité professionnelle par la fuite des emplois les plus difficiles (Amossé et Gollac, 2008).

D'autre part, les recherches sur la mobilité sociale soulignent son ralentissement en cours de carrière. Elles montrent un essoufflement des perspectives de mobilité ascendante au niveau intergénérationnel pour les enfants d'ouvriers et d'employés (Peugny, 2009), et au niveau intragénérationnel au départ des emplois les moins qualifiés (Alonzo et Chardon, 2006). Des enquêtes de terrain confirment la fragilisation du « salariat à statut » (Cartier, Retière et Siblot, 2010) et des trajectoires promotionnelles des travailleurs des grandes organisations fordistes industrielles (Beaud et Pialoux, 1999) ou tertiaires (Bernard, 2016). La sociologie de la stratification suggère donc que les situations de stagnation sociale seraient de plus en plus fréquentes dans le monde ouvrier.

L'étude de la mobilité professionnelle est plus largement une manière d'étudier la dynamique et les transformations des groupes socioprofessionnels. L'étude des carrières professionnelles des ouvriers conduite ici permettra d'actualiser les travaux précédents (Chenu, 1998) qui montraient un accroissement conjoint des promotions et des passages au chômage depuis ces emplois. Si l'on fait l'hypothèse que les mobilités professionnelles entre deux catégories sociales signalent une certaine proximité sociale entre ces catégories, alors en identifiant les trajectoires des personnes passées par les emplois ouvriers on peut également interroger les frontières, au sens de points de passage, du groupe ouvrier. L'accroissement des mobilités conduit-elle à une polarisation sociale des emplois ouvriers, entre ceux qui sont un tremplin pour une promotion, et ceux qui marquent une situation de précarité professionnelle ?

---

9,7 % sur cette période. Voir « Chômage : les non qualifiés en première ligne », *Observatoire des inégalités*, 2017.

Quelles sont alors les logiques de stabilisation dans les emplois ouvriers ? Et quelle place occupent les emplois de la logistique dans ces dynamiques ?

Les travaux mentionnés laissent supposer que l'emploi ouvrier est de moins en moins porteur d'une condition stable, car lié à de plus en plus d'entrée et de sortie en cours de carrière. Il s'agirait à la fois d'une hausse des passages par le chômage, des mobilités « horizontales » entre les emplois peu qualifiés et vers les faux emplois indépendants. Il y a tout lieu de penser que le développement d'emplois comme ceux des entrepôts s'inscrivent dans ces évolutions. On peut par ailleurs faire l'hypothèse que la diminution des chances de promotion rend plus socialement sélective ces trajectoires ascensionnelles et renforce la barrière avec les classes moyennes. Le maintien dans l'emploi ouvrier serait donc plus souvent caractéristique des fractions intermédiaires des classes populaires, quand les fractions plus dotées bénéficient toujours des promotions. Par ailleurs, si l'intensité du travail renforce la mobilité professionnelle, y compris au sens des promotions et déclassements (Amossé et Gollac, 2008), alors les emplois ouvriers de la logistique, particulièrement intenses, sont des bons candidats pour mesurer une telle évolution. Ils jouent sans doute à la fois un rôle de creuset de trajectoires diverses, par le peu de ressources qu'ils exigent, et un rôle de filtre entre rotation et sélection, vers le haut ou le bas.

L'exploitation de l'*Échantillon démographique permanent (EDP)* de l'Insee (cf. Encadré 10.1) permet d'apporter une réponse originale à ces questions. C'est la seule base permettant de retracer des trajectoires individuelle sur le temps long, et qui permet donc d'aborder ces hypothèses de manière longitudinale. Cela permet de saisir la succession des positions professionnelles occupées depuis l'enfance, et pas seulement dans une courte fenêtre d'observation. Par ailleurs, cela donne la possibilité de dissocier les effets liés à l'âge et ceux liés à la génération sur une base individuelle, à la différence des méthodes de pseudo-panel (Chauvel, 2014). Ces données consistent en un panel d'individus suivis de recensement en recensement et représentant environ 1 % de la population résidant en France métropolitaine. Cette base de données permet donc de suivre de façon longitudinale des individus sur longue période, dès leur enfance, dans le cadre d'un échantillon important. Ces données nous permettant ainsi de saisir la position professionnelle d'un individu à travers la nomenclature des PCS à chaque recensement : 1968, 1975, 1982, 1990, 1999, puis dans le cadre des *EAR* à partir de 2004.

La démarche de ce chapitre est d'étudier l'évolution dans le temps des formes de mobilité connue par les individus passés par l'emploi ouvrier. À la suite d'autres travaux, nous considérerons que la génération, saisie par la cohorte de naissance, est un élément déterminant de l'espace des possibles d'un individu (Attias-Donfut, 1988 ; Chauvel, 2014). Les trajectoires individuelles doivent donc être replacées dans un espace collectif des trajectoires temporellement similaires, celles des individus d'une génération et d'un âge similaires<sup>296</sup>. Nous étudierons les trajectoires de personnes nées entre 1945 et 1986 et regroupées en six cohortes différentes comprenant chacune cinq années de naissance (Tableau 10.1). Comme tout découpage, celui-ci comporte une part d'arbitraire car il ne décrit pas des ruptures historiques ou des événements marquants, mais découle en grande partie de contraintes statistiques<sup>297</sup>.

**Tableau 10.1 : Les générations observées au fil des recensements**

Cohorte (années de naiss.)	Enfance	Majorité	20aine	30aine	40aine	50aine	Retraite
	13 ans	20 ans	28 ans	37 ans	42 ans	52 ans	59 ans
<b>Coh. 1947</b> <b>(1945-1949)</b>	-	1968 (19-23)	1975 (26-30)	1982 (33-37)	1990 (41-45)	1999 (50-54)	2008 (57-61)
<b>Coh. 1955</b> <b>(1953-1957)</b>	1968 (11-15)	1975 (18-22)	1982 (25-29)	1990 (33-37)	1999 (42-46)	2008 (49-53)	(2014) (57-61)
<b>Coh. 1962</b> <b>(1960-1964)</b>	1975 (11-15)	1982 (18-22)	1990 (26-30)	1999 (35-39)	2008 (42-46)	2014 (48-52)	
<b>Coh. 1970</b> <b>(1968-1972)</b>	1982 (10-14)	1990 (18-22)	1999 (27-31)	2008 (34-38)	2014 (40-44)		
<b>Coh. 1977</b> <b>(1975-1979)</b>	1990 (11-15)	1999 (20-24)	2008 (27-31)	2014 (33-37)			
<b>Coh. 1984</b> <b>(1982-1986)</b>	1999 (13-17)	2008 (20-24)	2014 (26-30)				

Lecture : Pour chaque cohorte on donne pour chaque moment de la trajectoire l'année à laquelle on l'observe et les âges correspondant (entre parenthèse). Par exemple les individus de la génération 1962 sont observés au moment de leur majorité dans le recensement de 1982, c'est-à-dire à un âge entre 18 et 22 ans.

Les individus retenus sont observés aux différents recensements, à des âges qui varient un peu mais qui correspondent à des moments pertinents de leur trajectoire : durant l'enfance (autour de 13 ans), au passage de la majorité et à la fin des études (20 ans), à la fin de leur

<sup>296</sup> Nous considérerons les trajectoires individuelles comme « une série de positions successivement occupées par un même agent (ou un même groupe) dans un espace lui-même en devenir et soumis à d'incessantes transformations » (Bourdieu, 1986, p. 71).

<sup>297</sup> Ces contraintes sont que d'une part, l'amplitude de ces cohortes ne doit pas être plus large que l'écartement des points d'observation, et d'autre part, que les âges auxquels on observe les individus soient comparables, alors que l'écartement des points d'observation change.

vingtaine (28 ans), au milieu de leur trentaine (35 ans), et au début de leur quarantaine (42 ans). Nous nous intéresserons principalement aux quatre premières cohortes qui sont observées jusqu'à cet âge de 42 ans. À la différence des travaux de sociologie historique quantitative (Bruno, 2014 ; Couto, 2013 ; Deauvieu, 2016), cette démarche ne permet pas d'avoir des trajectoires « complètes ». Mais à 42 ans les positions sociales sont déjà fortement définies puisque la mobilité professionnelle diminue avec l'âge (Dupray et Recotillet, 2009)<sup>298</sup>.

Nous commencerons par mettre en lumière la transformation de la place de l'emploi ouvrier dans les trajectoires professionnelles des différentes cohortes (section 1). Nous continuerons par une étude des carrières impliquant un passage par l'emploi ouvrier dans ces différentes cohortes (section 2). Nous faisons le choix de nous concentrer sur ces trajectoires pour faire un zoom sur la place de l'emploi ouvrier dans les trajectoires sociales. La dernière partie sera un zoom sur les cohortes des années 1970 pour lesquelles l'information sur la profession détaillée est disponible (section 3). Grâce à la présence des observations annuelles des *Déclarations annuelles des données sociales (DADS)*, ces cohortes autorisent également plus de finesse dans l'analyse des trajectoires. Nous étudierons alors les visages des carrières comprenant un passage par un emploi ouvrier de la logistique.

---

<sup>298</sup> La non-mobilité professionnelle devient en effet la situation majoritaire à partir de 30-35 ans, et connaît son pic à 45-49 ans, avant de croître à nouveau pendant la cinquantaine. On remarque dans le tableau que les âges d'observation ont tendance à se décaler au fur et à mesure des cohortes. C'est un effet de l'écartement inégal entre les points d'observation. Nous avons privilégié un décalage dans ce sens en nous appuyant sur l'idée que l'âge social de chaque âge a tendance à rajeunir avec les générations. Du point de vue professionnel, l'allongement des études et de la période d'insertion dans l'emploi « rajeunit » les trentenaires, et creuse les écarts de salaire avec les autres classes d'âge (Baudelot et Gollac, 1997).



### **Encadré 10.1 : Une présentation de la logique de l'EDP, de ses apports et de ses défauts**

L'EDP est un panel d'individus dont la constitution par l'Insee a commencé en 1968 par la collecte d'informations dans plusieurs sources des données. Les individus retenus sont ceux nés les « jours EDP », c'est-à-dire entre le 1<sup>er</sup> et le 4 octobre de chaque année jusqu'en 2008, puis les quatre premiers jours de chaque trimestre (du 2 au 5 janvier, du 1<sup>er</sup> au 4 avril, du 1<sup>er</sup> au 4 juillet et du 1<sup>er</sup> au 4 octobre) à partir de cette date. Cela représente un échantillon quasi-aléatoire de population de France métropolitaine (Durier, 2018). À partir de 2004 le champ de l'enquête est élargi aux territoires ultra-marins. L'EDP regroupe les informations issues de plusieurs bases de données et reliées par un identifiant unique associé à chaque individu : *Recensements* de la population (1968, 1975, 1982, 1990, 1999), *Enquêtes annuelles de recensement* (de 2004 à 2016), données fiscales, registres d'état civil, *DADS*.

L'EDP est une source de données relativement récente dans le système statistique français et qui a connue des transformations importantes. Peu de travaux l'ont utilisé dans sa version qui intègre les *EAR*. Elle reste donc en partie une *terra incognita*, dont les avantages et les biais sont encore à découvrir. Du côté des avantages, c'est un réel apport par rapport aux enquêtes qui saisissent la mobilité professionnelle sur une fenêtre limitée à quelques années. Mais l'information issue des Recensements et des *EAR* ne permet pas une saisie annuelle ou régulière de la position professionnelle. Celle-ci n'est en effet disponible que les années où les individus sont recensés. La présence des *DADS* permet une saisie annuelle, mais sur un champ pertinent seulement depuis 1988, année à laquelle sont incluses les entreprises publiques et la fonction publique<sup>299</sup>.

L'utilisation de cette base de données n'est pas sans difficulté. Pour les individus ayant fait leur carrière avant la fin des années 1990, et donc le passage aux *EAR*, la base propose un suivi avec peu d'attrition puisque les recensements sont exhaustif (on est théoriquement certain de retrouver la personne). Le passage aux *EAR* a considérablement bouleversé le dispositif puisque si les communes de moins de 10 000 habitants font l'objet d'un recensement exhaustif au bout de cinq ans, les communes de plus de 10 000 habitants ne sont sondées qu'à hauteur de 40 % (Shon, 2007). Comme il n'est plus certain de retrouver un individu d'un recensement à l'autre, le taux d'attrition du panel a très fortement augmenté pour les générations récentes (cf. Annexe D, Tableau 11.8). Enfin, les durées qui séparent les recensements sont importantes et irrégulières (de 7 à 9 ans).

Par ailleurs, l'EDP est une construction secondaire de données à partir de bases avec leur objectif propres et surtout leurs évolutions. Les questions, les variables présentes et leurs modalités ont parfois beaucoup évolué au fil des années, ce qui demande des recodages qui font perdre en finesse. Notons qu'en ce qui concerne la catégorie sociale, un recodage de l'ensemble de la série dans les années 1980 permet de disposer d'une nomenclature stable de 1968 à aujourd'hui jusqu'au niveau à deux chiffres. L'information sur la profession détaillée n'est par contre disponible qu'à partir du Recensement de 1990, ce qui limite une saisie fine

<sup>299</sup> Les départements d'outre-mer et le secteur agricole sont couverts à partir de 2002. Enfin, les particuliers employeurs sont intégrés à partir de 2009.

des trajectoires des ouvriers de la logistique dans le temps long. La profession détaillée ne sera donc prise en compte que pour les trajectoires des individus nés à partir des années 1970. Une autre difficulté est la faible capacité de cette enquête à saisir les personnes qui ne résident pas de manière stable sur le territoire français, conduisant à une sous-représentation importante des immigrés.

Pour faire face à des difficultés nous avons construit un panel resserré suit plusieurs principes. D'abord nous n'avons conservé que les individus observés à plusieurs recensements successifs, et pour qui il est donc possible de retracer des trajectoires « sans trous ». De plus, lorsqu'un individu est observé plus d'une fois lors d'un Recensement ou d'un paquet d'*EAR*, nous avons gardé aléatoirement une des observations. Enfin, pour limiter les biais dus à l'attrition nous avons calculé des pondérations pour les individus aux trajectoires complètes calées sur les propriétés de l'ensemble des individus EDP de la même cohorte (cf. Annexe D). Les informations disponibles sur les individus, outre le sexe, l'année de naissance et l'origine migratoire, sont le statut d'activité et la PCS à deux chiffres à chaque âge. Pour le diplôme, nous utilisons le plus haut niveau atteint à 28 ans, et pour la tranche d'unité urbaine celle où réside l'individu à 20 ans. C'est selon nous la meilleure approximation possible du capital scolaire et des conditions de socialisation spatiale lors de l'entrée sur le marché du travail.

Pour les individus retenus, nous intégrons également les données relatives à l'enfance. L'*EDP* ne donne en effet pas l'origine sociale directement<sup>300</sup>. Or les individus nés un jour EDP sont intégrés dans la base à leur naissance, ou au premier recensement sur le sol français lorsqu'ils sont nés à l'étranger. La base offre un donc un suivi dès l'enfance d'une grande partie des individus. Nous pouvons alors récupérer les informations sur la structure familiale dans l'enfance, le nombre d'enfants dans le ménage, le statut d'occupation du logement, le statut d'emploi et la profession de la personne de référence du ménage et son conjoint, leur nationalité et pays de naissance. Malheureusement encore, ces données ne sont pas disponibles pour les Recensements de 1968 et 1982, ce qui exclut la cohorte 1955, celle de 1947 étant de toute façon trop âgée à l'ouverture de l'*EDP*.

**Tableau 10.2 : Nombre d'individus retenus par cohorte et par année**

	1968	1975	1982	1990	1999	2008	2016
<b>coh47</b>	26 697	26 697	26 697	26 697	25 034	14 006	13 375
<b>coh55</b>	29 863	32 147	32 147	32 147	32 147	17 115	16 412
<b>coh62</b>	17 339	17 787	18 875	18 875	18 875	18 875	12 060
<b>coh70</b>	0	11 123	11 332	12 047	12 047	12 047	12 047
<b>coh77</b>	0	0	8 645	8 970	9 551	9 551	9 551
<b>coh84</b>	0	0	0	8 102	8 581	8 581	8 581

Source : Échantillon Démographique Permanent, base étude 2016

<sup>300</sup> Les données d'état civil contiennent certaines de ces informations mais elles sont trop incomplètes.

# **1. Des emplois ouvriers de plus en plus insérés dans une diversité de trajectoires professionnelles**

Avant de nous pencher pleinement sur les trajectoires des personnes passées par l'emploi ouvrier présentes dans l'*EDP*, il est important de saisir la place qu'occupe l'emploi ouvrier dans l'ensemble de la structure sociale. En effet, les trajectoires professionnelles sont modelées de façon différenciée pour chaque génération par les probabilités de rentrer, de rester et de sortir de l'emploi ouvrier à chaque âge. Nous commencerons donc par étudier la part de l'emploi ouvrier à chaque âge et pour chaque cohorte. Puis nous nous intéresserons aux origines et aux destinées professionnelles des personnes en emploi ouvrier, avant d'étudier les liens entre les devenirs des ouvriers et leurs caractéristiques sociales.

## **1.1. Un déclin de l'insertion par l'emploi ouvrier, un maintien de l'emploi ouvrier aux âges plus avancés.**

La représentation de l'évolution de la part des catégories sociales au fil du temps est bien connue, et figure dans la plupart des manuels de sociologie. On trouve moins souvent des données relatives aux évolutions de la structure sociale selon l'âge et la génération. La Figure 10.1 donne la part des ouvriers dans la population active de chaque cohorte à chaque âge. On remarque une évolution à la baisse de la part des ouvriers dans les différentes cohortes à chaque âge. Toutefois la part de l'emploi ouvrier décroît plus fortement à 28 ans qu'aux autres moments. Il est impossible de conclure à la poursuite de la tendance pour les cohortes les plus récentes, pas encore observées après 37 ans.

On constate un retournement de la tendance à la hausse de la part de l'emploi ouvrier aux différents âges entre les cohortes 1955 et 1962. Pour ces individus qui entrent dans la vie professionnelle au début des années 1980, les effets de la crise économique jouent un rôle pour expliquer la diminution de l'emploi ouvrier<sup>301</sup>. À 20 ans, cette diminution concerne plutôt les postes d'ouvrier peu qualifié, mais à partir de 28 ans cela n'est plus aussi net, et ce sont même les postes d'ouvrier qualifié qui semblent le plus fortement diminuer (cf. Annexe D, Figure 11.5). Cela se traduit d'abord par une sortie de l'emploi. En effet, le taux de chômage de

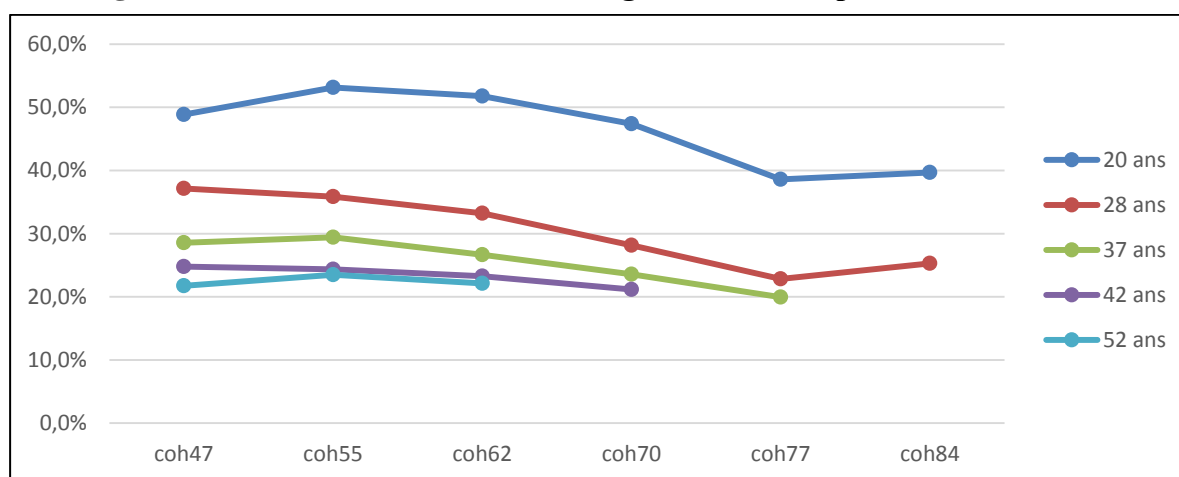
---

<sup>301</sup> Rappelons que la baisse de la part des ouvriers dans la structure sociale commence dès la fin des années 1960, avec la croissance très forte des emplois des catégories d'employés et de professions intermédiaires. La diminution absolue du nombre d'ouvriers débute elle seulement à la fin des années 1970 (voir chapitre 1).

l'ensemble des actifs à 28 ans passe de 3 % pour la cohorte 1947 à 10 % pour la cohorte 1962, puis 15 % pour la cohorte 1984.

En parallèle on observe que les catégories qui connaissent les croissances les plus importantes de leur part dans la population active occupée sont celles d'employé non qualifié et de professions intermédiaires et de cadres. Il se produit donc un double processus : d'abord la baisse de la part du salariat d'exécution dans la population active occupée sous l'impulsion de la croissance des classes moyennes et supérieures à partir des années 1980 ; ensuite, au sein du salariat subalterne, la place croissante occupée par les postes d'employés peu qualifiés, au détriment des emplois d'ouvriers et d'employé qualifié<sup>302</sup>.

**Figure 10.1 : Part des ouvriers selon l'âge et la cohorte parmi les actifs (en %)**



Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016.

Champ : France métropolitaine, actifs occupés.

Lecture : 50 % des individus en emploi de la cohorte 1947 sont ouvriers à 20 ans.

À partir de la cohorte 1977 on observe un second retournement de tendance, vers une nouvelle hausse de la part des ouvriers parmi les jeunes actifs. Elle ne peut pas être seulement due à un effet de sélection des individus qui sont en emploi plutôt que scolarisés car on l'observe à 28 ans où la part des personnes en études est infime<sup>303</sup>.

<sup>302</sup> La recomposition de la division sexuée de l'emploi est essentielle pour comprendre ce phénomène (Plault, 2019). La hausse de l'emploi féminin, et la baisse par le chômage de l'emploi masculin, se traduit par une croissance des postes d'employés, en même temps que les secteurs manufacturiers de l'industrie décroissent.

<sup>303</sup> On observe d'ailleurs la même hausse lorsqu'on travaille sur la population en âge de travailler et pas seulement la population active en emploi.

Derrière ces évolutions se joue également une transformation de la place de l'emploi ouvrier dans les trajectoires. La part des trajectoires professionnelles impliquant un passage<sup>304</sup> par l'emploi ouvrier avant 42 ans passe de 44 % à 38 %. Cette diminution est due en premier lieu à la baisse des trajectoires d'« ouvrier à vie », c'est-à-dire où l'individu est ouvrier de 20 ans à 42 ans : ces trajectoires représentaient 13 % de l'ensemble des trajectoires professionnelles pour la cohorte 1947, contre 6 % pour la cohorte 1970. Mais, au sein des trajectoires ouvrières, on observe une recomposition plus large. Il y a de moins en moins de trajectoires d'insertion par l'emploi ouvrier, y compris lorsqu'on prend en compte l'allongement de la durée des études : la part des individus étant ouvriers seulement à 20 et/ou 28 ans passe de 15 % à 10 % entre la cohorte 1947 et la cohorte 1970. Par contre les entrées plus tardives (après 30 ans) dans le monde ouvrier augmentent et passent de 3 % à 7 %. Les trajectoires uniquement ouvrières ont largement diminué, alors que les trajectoires d'entrée tardive dans l'emploi ouvrier ont augmenté. On assiste donc à un double phénomène : l'emploi ouvrier est moins fréquemment une étape dans les carrières professionnelles, mais lorsqu'il l'est, il est plus souvent qu'auparavant un point de passage, et il l'est plus tardivement.

## **1.2. Une évolution de la fluidité sociale ? Être ouvrier, une situation plus souvent transitoire**

Pour prolonger cette analyse, on s'intéresse à la mobilité professionnelle depuis et vers les emplois ouvriers. On a pour cela calculé les tables de mobilité à l'échelle des groupes professionnels pour deux transitions : entre 28 et 37 ans, et entre 37 et 42 ans. Les tableaux donnent les devenir professionnels des ouvriers à 28 ans (Tableau 10.3) et 37 ans (Tableau 10.4) puis les origines professionnelles des ouvriers à 37ans (Tableau 10.5) et 42 ans (Tableau 10.6).

Au niveau des devenir, on remarque qu'au fur et à mesure des cohortes, et pour les deux moments de transition, la part des ouvriers qui le sont encore à la période suivante diminue. Le taux de sortie du groupe ouvrier augmente, principalement vers les professions intermédiaires et supérieures, ce qui représente donc des mobilités professionnelles ascendantes. Les mobilités vers le groupe des employés ont légèrement augmenté pour les premières cohortes, sans

---

<sup>304</sup> Par passage, nous entendons bien sûr « passage observé dans l'EDP », puisque nous n'avons pas d'information sur les emplois occupés entre les recensements. Les pourcentages sont ici calculés par rapport à l'ensemble de trajectoires impliquant au moins un passage par l'emploi, quel qu'il soit, entre 20 et 42 ans.

toutefois que cette évolution soit marquante. La variation dans les passages au non-emploi (qui regroupe les situations de chômage et d'inactivité) est due à la variabilité du taux de chômage. La bonne conjoncture du début des années 2000 explique la baisse de ce débouché pour les cohortes 1970 et 1962 respectivement autour de 30 et 40 ans.

**Tableau 10.3 : Devenirs à 37 ans des ouvriers à 28 ans selon la cohorte**

Cohorte	Non-emploi	Indépendant	CPIS ou PI	Employé	Ouvrier
1947	9 %	7 %	10 %	6 %	68 %
1955	10 %	6 %	11 %	6 %	68 %
1962	9 %	5 %	13 %	8 %	65 %
1970	7 %	6 %	15 %	8 %	64 %
1977	10 %	7 %	15 %	6 %	61 %

**Tableau 10.4 : Devenirs à 42 ans des ouvriers à 37 ans selon la cohorte**

Cohorte	Non-emploi	Indépendant	CPIS ou PI	Employé	Ouvrier
1947	9 %	5 %	10 %	5 %	71 %
1955	10 %	4 %	11 %	8 %	67 %
1962	7 %	4 %	13 %	8 %	67 %
1970	9 %	5 %	12 %	8 %	66 %

Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016

Champ : France métropolitaine, actifs occupés à la première date

Lecture : Dans la cohorte 1947, parmi les ouvriers à 28 ans 10 % sont cadres ou dans les professions intermédiaires à 37 ans. Dans cette même cohorte parmi les ouvriers à 37ans 71 % sont toujours ouvriers à 42 ans.

**Tableau 10.5 : Origines à 28 ans des ouvriers à 37 ans selon la cohorte**

Cohorte	Non-emploi	Indépendant	CPIS ou PI	Employé	Ouvrier
1947	7 %	2 %	1 %	2 %	88 %
1955	10 %	2 %	3 %	6 %	79 %
1962	11 %	2 %	3 %	6 %	77 %
1970	14 %	2 %	6 %	8 %	71 %
1977	12 %	2 %	9 %	9 %	67 %

**Tableau 10.6 : Origines à 37 ans des ouvriers à 42 ans selon la cohorte**

Cohorte	Non-emploi	Indépendant	CPIS ou PI	Employé	Ouvrier
1947	8 %	3 %	3 %	6 %	79 %
1955	9 %	3 %	4 %	5 %	79 %
1962	10 %	3 %	7 %	7 %	74 %
1970	9 %	3 %	9 %	8 %	71 %

Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016

Champ : France métropolitaine, actifs occupés à la seconde date

Lecture : Dans la cohorte 1947, parmi les ouvriers à 37 ans 1 % était cadre ou dans les professions intermédiaires à 28 ans. Dans cette même cohorte parmi les ouvriers à 42 ans 79 % étaient déjà ouvriers à 37 ans.

En ce qui concerne les origines professionnelles des ouvriers, on observe une évolution plus importante encore. En effet, la part des ouvriers à 37 ans et 42 ans qui l'étaient déjà à la période précédente diminue fortement. La baisse de la stabilité dans les emplois ouvriers est surtout importante entre 28 et 37 ans, puisque la part passe de 88 % à 67 %. La diversification des sources de recrutement affecte presque toutes les origines professionnelles. La part des ouvriers qui étaient précédemment hors de l'emploi double quasiment, quand celle des anciens cadres ou professions intermédiaires et des employés passe d'un taux négligeable à 9 % chacune. Les évolutions sont moins marquées entre 37 et 42 ans (notamment parce qu'on ne voit pas encore les effets des transformations sur la cohorte 1977), mais on observe tout de même un triplement de la part des déclassés, déjà mise en lumière par plusieurs travaux (Deauvieux et Dumoulin, 2010 ; Monso, 1985). Elle concerne avant tout les professions intermédiaires, et secondairement les cadres.

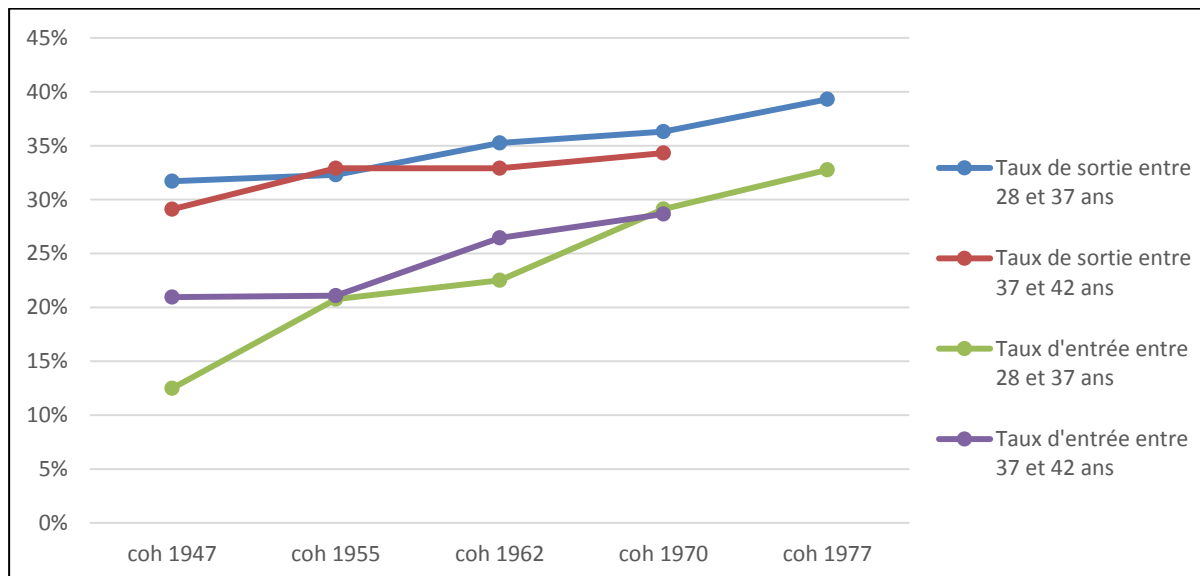
On assiste donc à une évolution de la fluidité socioprofessionnelle à partir des emplois ouvriers, que résume la Figure 10.2 : le taux d'entrée (la part des ouvriers qui ne l'étaient pas à la date précédente) et le taux de sortie (la part des ouvriers qui ne le sont plus à la date suivante) de ces emplois augmentent au fur et à mesure des cohortes. La conséquence de ces évolutions est également une augmentation des taux d'ouvriérisation : malgré la diminution de la part de cette catégorie sociale<sup>305</sup>, la part des individus non-ouvriers, actifs et inactifs, qui entrent dans l'emploi ouvrier augmente légèrement entre les cohortes 1947 et 1970 : de 4 % à 8 % pour les transitions entre 28 et 37 ans, et de 5 % à 7 % pour les transitions entre 37 et 42 ans.

Cela conduit à deux remarques par rapport à la sociologie de la mobilité sociale. D'abord, la stabilité de cette position sociale semble moins acquise au fur et à mesure des cohortes, ce qui pose la question de notre capacité à mesurer réellement la mobilité sociale à partir de la position à un moment donné des enfants par rapport à leurs parents. Il semble en effet plus pertinent de saisir les situations sociales à partir des trajectoires professionnelles plutôt qu'à partir des positions ponctuelles. D'autre part, on peut se demander quels sont les facteurs qui influent sur ces possibilités de mobilité professionnelle. Nous commencerons par traiter cette seconde question avant de nous étendre sur la première.

---

<sup>305</sup> Les travaux d'Olivier Monso (2006) montrent d'ailleurs que la part des déclassements socioprofessionnels aurait davantage progressé si la structure sociale était restée la même, c'est-à-dire sans la diminution de la part des catégories populaires et la hausse des catégories moyennes et supérieures.

**Figure 10.2 : Évolution du taux d'entrée et de sortie des emplois ouvriers selon l'âge et la cohorte (en %)**



Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016.

Champ : France métropolitaine, actifs occupés.

Lecture : Dans la cohorte 1947, parmi les ouvriers à 28 ans 32 % ne le sont plus à 37 ans (taux de sortie). Dans cette même cohorte parmi les ouvriers à 37 ans 12 % ne l'étaient pas à 28 ans (taux d'entrée).

### **1.3. Les devenirs ouvriers : plus de chômage, moins de mises à son compte, mais une plus grande diversité**

En plus de renseigner sur la transformation de la catégorie sociale des ouvriers, l'étude de la mobilité professionnelle donne également l'opportunité de mesurer ses transformations internes : parmi les personnes qui occupent un emploi ouvrier, quelles sont les caractéristiques qui sont liées aux différents devenirs socioprofessionnels ? A. Chenu (1998) a montré dans une étude sur les données de l'EDP à la fin des années 1990 que de nombreux facteurs influent sur le devenir des ouvriers et employés entre deux recensements. Il met en lumière l'importance du genre, les femmes du salariat populaire connaissant moins souvent que les hommes des promotions (surtout jusqu'au début des années 1980), plus souvent des passages au chômage, alors que leur taux de passage vers le foyer diminuait fortement. Il montre également l'influence de l'âge, du diplôme, du secteur d'activité, de la nationalité et du lieu de résidence dans la fabrique des mobilités.

#### **Une analyse « toutes choses égales par ailleurs » des devenirs ouvriers**

Nous proposons d'actualiser et de prolonger ces analyses en étudiant le devenir socioprofessionnel des ouvriers. Nous nous intéressons pour cela aux transitions



professionnelles des personnes qui sont dans un emploi ouvrier à 20 ans, 28 ans ou 37 ans, et nous observons leur position professionnelle au moment suivant, donc respectivement à 28 ans, 37 ans et 42 ans. Nous faisons le choix de faire l'analyse sur toutes les transitions de toutes les cohortes réunies. Nous « empilons » donc les mobilités socioprofessionnelles de chaque cohorte et aux différentes âges : un individu est présent autant de fois dans le modèle que de périodes où ses transitions (mobilité comme stabilité de sa situation) ont été observées<sup>306</sup>.

L'état de départ de chaque transition est d'être ouvrier. Les différents états d'arrivée sont les suivants : être cadre ou profession intermédiaire, être hors de l'emploi (inactif ou au chômage), être exploitant agricole ou indépendant, être employé. Ainsi, les quatre transitions possibles sont les suivantes : rester ouvrier, connaître une promotion vers le salariat intermédiaire ou supérieur, sortir de l'emploi, devenir indépendant, devenir employé. Nous étudions ces transitions à l'aide d'un modèle multinomial intégrant les différents états, et prenant comme référence le fait de rester ouvrier. Nous intégrons comme variables indépendantes : le sexe, l'âge au début de la transition observée, le niveau de diplôme à 28 ans, le statut migratoire, la cohorte, la tranche d'unité urbaine du lieu de résidence à 28 ans<sup>307</sup>, et la CS de niveau intermédiaire (qui renseigne à la fois sur le niveau de qualification et le secteur d'activité) au début de la transition. Les résultats sont donnés dans le Tableau 10.7 sous la forme d'odds ratio<sup>308</sup>, accompagnés de leur p-value.

Nous faisons le choix, pour cette analyse et pour les suivantes, de ne pas produire d'analyse séparée selon le sexe afin de mesurer au mieux l'effet du genre, toutes choses égales par ailleurs, sur les chances d'accéder à chaque type de trajectoire professionnelle. Malgré la ségrégation sexuelle des emplois ouvriers (Parodi, 2004), et la différenciation nette dans l'ensemble de la population des parcours professionnels des hommes et des femmes (Plault, 2019), les recompositions des mondes ouvriers se font autour d'emplois en expansion qui montrent une mixité de genre supérieure à la moyenne des emplois ouvriers (cf. chapitre 1). On

---

<sup>306</sup> Par exemple, si un individu de la cohorte 1947 est resté ouvrier aux quatre périodes d'observations, il apparaît trois fois : pour la transition entre 20 et 28 ans, entre 28 et 37 ans, entre 37 et 42 ans.

<sup>307</sup> En raison de la mobilité géographique des individus, il est impossible d'avoir une mesure unique du type de lieu de résidence sur toute la trajectoire. Nous avons fait le choix d'observer le lieu de résidence à 28 ans car c'est celui-ci qui donne le cadre socio-spatial de l'insertion professionnelle.

<sup>308</sup> L'odds ratio s'interprète comme un rapport de chances entre une caractéristique et la modalité de référence. Plus un odds ratio est supérieur à 1, plus la caractéristique associée a un effet important sur le fait de connaître un type de transition plutôt qu'être ouvrier. Plus l'odds ratio est proche de 0, plus cet effet est négatif.

peut donc supposer que la différenciation sexuée des trajectoires est de moins en moins déterminée par la ségrégation sexuée dans l'emploi initial, et de plus en plus par des mécanismes propres au marché du travail qui mettent en concurrence ouvriers et ouvrières. C'est cela que nous chercherons à mesurer toutes choses égales par ailleurs. L'effet du sexe sur les devenirs ouvriers peut alors s'interpréter directement comme le rapport des chances sexué.

### **Interprétation des coefficients**

L'odds ratio des hommes pour la première colonne se lit de la manière suivante (Tableau 10.7) : toutes choses égales par ailleurs, les hommes ouvriers à une date donnée ont 1,48 fois plus de chances que les femmes ouvrières de devenir cadre ou profession intermédiaire plutôt que de rester ouvrier à la date suivante. On remarque donc que le fait d'être un homme augmente la probabilité de connaître une promotion, ainsi qu'une mise à son compte. À l'inverse, cela diminue la probabilité de sortir de l'emploi et de devenir employé : les hommes ont 6,25 fois moins de chances<sup>309</sup> que les femmes de passer d'ouvrier à chômeur ou inactif, et 4,36 fois moins de chances de devenir employé. Cela montre que les trajectoires professionnelles des ouvriers et ouvrières sont dissemblables. Elles sont à la fois polarisées, avec une sur-promotion des ouvriers et une sur-sortie de l'emploi des ouvrières, et ségréguées, avec plus de basculement vers le tertiaire pour les ouvrières et plus de passage à l'indépendance chez les ouvriers. Le statut migratoire n'a un effet significatif que par rapport aux promotions et aux mobilités vers le groupe des employés : les ouvriers immigrés ont respectivement 1,45 et 1,61 fois moins de chance que les ouvriers non-immigrés de connaître ces transitions plutôt que de rester ouvrier. Ils ont par contre autant de chance de sortir de l'emploi ou de se mettre à leur compte.

---

<sup>309</sup> Un odds ratio compris entre 0 et 1 s'interprète en calculant l'inverse : dire que les hommes ont 0,16 fois plus de chances que les femmes de sortir de l'emploi est similaire à dire que les premiers ont 6,25 (soit 1/0,16) fois plus de chances que les secondes de sortir de l'emploi.

**Tableau 10.7 : Effets des caractéristiques individuelles sur les probabilités de connaître chaque type de transition professionnelle au départ de l'emploi ouvrier**

	Promotion vers CPIS ou PI		Sortie de l'emploi		Mise à son compte		Passage aux CS d'employés	
	Odds ratio	p-val.	Odds ratio	p-val.	Odds ratio	p-val.	Odds ratio	p-val.
<b>Constante</b>	0,04***	0,000	0,50***	0,000	0,03***	0,000	-2,50***	0,000
<b>Sexe</b>								
<b>Femme</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>Homme</b>	1,48***	0,000	0,16***	0,000	1,52***	0,000	0,23***	0,000
<b>Diplôme</b>								
<b>Aucun diplôme</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>BEPC</b>	1,91***	0,000	0,86***	0,000	1,63***	0,000	1,44***	0,000
<b>CAP ou BEP</b>	2,50***	0,000	0,67***	0,000	1,83***	0,000	1,37***	0,000
<b>Bac</b>	8,69***	0,000	0,59***	0,000	3,35***	0,000	2,15***	0,000
<b>&gt; Bac</b>	21,91***	0,000	0,88	0,261	4,75***	0,000	3,15***	0,000
<b>Statut mig.</b>								
<b>Non immigré</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>Immigré</b>	0,69***	0,000	1,02	0,749	1,02	0,816	0,62***	0,000
<b>Cohorte</b>								
<b>1947</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>1955</b>	0,88***	0,000	1,13***	0,000	0,84***	0,000	1,16***	0,000
<b>1962</b>	1,04	0,349	1,03	0,490	0,82***	0,000	1,30***	0,000
<b>1970</b>	0,90*	0,033	1,06	0,241	0,75***	0,000	1,42***	0,000
<b>1977</b>	0,87*	0,029	1,29***	0,000	0,82**	0,009	1,30***	0,000
<b>1984</b>	0,99	0,949	1,61***	0,000	0,71**	0,001	1,24*	0,025
<b>Âge début période</b>								
<b>20 ans</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>28 ans</b>	1,44***	0,000	0,70***	0,000	1,14**	0,002	0,79***	0,000
<b>37 ans</b>	1,50***	0,000	0,63***	0,000	0,84***	0,000	0,90**	0,005
<b>Type résidence</b>								
<b>Rural</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>10 000-100 000 hab.</b>	1,24***	0,000	1,28***	0,000	0,87**	0,001	1,31***	0,000
<b>&gt;100 000 hab.</b>	1,48***	0,000	1,53***	0,000	0,77***	0,000	1,52***	0,000
<b>Agglo. parisienne</b>	2,66***	0,000	1,75***	0,000	0,92	0,232	2,41***	0,000
<b>CS de départ</b>								
<b>OQ industriel</b>	réf.		réf.		réf.		réf.	
<b>OQ artisanal</b>	0,69***	0,000	1,33***	0,000	2,76***	0,000	1,33***	0,000
<b>Chauffeurs</b>	0,37***	0,000	1,24**	0,002	1,55***	0,000	1,11	0,178
<b>OQ manutention</b>	0,90	0,055	1,58***	0,000	0,93	0,484	2,26***	0,000
<b>ONQ industriel</b>	0,52***	0,000	1,35***	0,000	0,84**	0,006	1,27***	0,000
<b>ONQ artisanal</b>	0,41***	0,000	1,55***	0,000	1,86***	0,000	1,90***	0,000
<b>O agricole</b>	0,45***	0,000	1,49***	0,000	4,90***	0,000	1,34**	0,001

Source : Échantillon Démographique Permanent, base étude 2016.

Champ : Individus des cohortes 1947 à 1984, en emploi ouvrier à 20 ans, 28 ans, 37 ans.

Lecture : Un ouvrier a 1,48 fois plus de chances qu'une femme de connaître une promotion entre deux recensements plutôt que de rester ouvrier.

Seuils de significativité : \*\*\* pour 0.001, \*\* pour 0.01, \* pour 0.05.

En ce qui concerne la cohorte de naissance, le fait d'appartenir aux cohortes 1955, 1970 et 1977 semblent jouer négativement sur la probabilité de connaître une promotion. Cela signale la situation privilégiée de la génération 1947 en termes d'ascension professionnelle. On observe la même chose, de manière plus marquée encore, en ce qui concerne les mises à son compte. La cohorte est également liée à la probabilité de sortir de l'emploi plutôt que de rester ouvrier : les individus des cohortes 1977 et 1984 ont respectivement 1,29 fois et 1,61 fois plus de chances de sortir de l'emploi que les individus de la cohorte 1947. On observe également une plus grande probabilité de l'ensemble des cohortes de devenir employé, en particulier pour la cohorte 1970. On constate donc que les chances de promotion et de mise à son compte diminuent au fil des générations, celles de sortir de l'emploi augmentent, et celles de devenir employé refluent après un pic pour la cohorte 1970.

L'âge auquel a lieu la mobilité est également important. Plus l'âge avance, plus la probabilité est forte de connaître une promotion, quand dans le même temps les probabilités des autres formes de transition diminuent. Un ouvrier de 37 ans a 1,50 fois plus de chance de passer cadre ou profession intermédiaire qu'un ouvrier de 20 ans. Il a dans le même temps 1,58 fois moins de chances de sortir de l'emploi. On observe par ailleurs que la probabilité de se mettre à son compte plutôt que de rester ouvrier diminue augmente entre 20 et 28 ans, avant de diminuer entre 28 et 37 ans : il y a donc une fenêtre de tir pour se mettre à son compte qui se ferme après 40 ans.

Au niveau du lieu de résidence à 28 ans, on peut dire que le fait de résider en ville augmente les chances de connaître une mobilité ascendante, un passage au chômage, ou de devenir employé, et ce d'autant plus que l'espace urbain est important. La résidence urbaine diminue inversement les probabilités de rester ouvrier ou de connaître une mise à son compte. L'ampleur des effets est ici importante : un ouvrier résidant dans l'agglomération parisienne a 2,66 fois plus de chances de connaître une promotion et 2,41 fois plus de chances de devenir employé, et 1,75 fois plus de chances de sortie de l'emploi qu'un ouvrier résidant dans un espace rural ou une commune de moins de 10 000 habitants. On comprend ainsi que les possibles professionnels sont en partie déterminés par les opportunités locales. La ville semble donc facteur d'ouverture professionnelle pour les ouvriers, mais aussi de précarité

professionnelle. Cela indique un moindre ancrage dans le monde ouvrier dans les espaces les plus urbanisés.

Les autres variables présentent également des résultats forts. Le niveau de diplôme et la qualification de l'emploi sont également des facteurs très nets de différenciation des mobilités professionnelles au sein du groupe des ouvriers. Plus le niveau de diplôme est élevé, plus fortes sont les chances de sortir du groupe ouvrier par une promotion, une mise à son compte, ou un poste d'employé, et plus faibles sont les risques d'être au chômage ou de rester ouvrier. L'ampleur des effets est ici très importante : un ouvrier titulaire du baccalauréat a 8,69 fois plus de chances de connaître une promotion qu'un ouvrier sans diplôme, et près de 22 fois plus de chances s'il est titulaire d'un diplôme supérieur au baccalauréat. Cela montre, d'une part, le fort handicap social que constitue l'absence de diplôme pour connaître une carrière ascendante depuis l'emploi ouvrier, et d'autre part, la barrière sociale que constituent le baccalauréat et les études supérieures pour sortir du monde ouvrier. On observe une gradation similaire, même si de moindre ampleur, pour les mises à son compte et pour les mobilités vers le groupe des employés, ce qui suggère que, pour une grande partie, ces transitions peuvent s'interpréter comme des ascensions sociales, sinon comme des fuites hors des emplois ouvriers par les individus scolairement les plus dotés. À l'opposé, un niveau de diplôme élevé ne limite pas aussi fortement les chances de sortir de l'emploi : elles sont 1,69 fois moins importantes pour un ouvrier titulaire du baccalauréat par rapport à un ouvrier sans diplôme, mais la différence n'est pas significative pour les diplômés du supérieur.

Le niveau de qualification dans l'emploi ouvrier au départ joue un rôle complémentaire, mais il est très dépendant du type d'emploi. En utilisant la CS à deux chiffres, on voit que les ouvriers qualifiés de type industriel connaissent les meilleures perspectives professionnelles, avec le plus de chances de connaître une promotion et le moins de risque d'être au chômage. Les autres catégories socioprofessionnelles d'ouvrier qualifié sont plus contrastées. Les ouvriers qualifiés (OQ) de type artisanal se distinguent par une propension plus forte à devenir indépendant, tout comme les ouvriers non qualifiés (ONQ) du même type, les chauffeurs, et plus encore les ouvriers agricoles. Cela renvoie aux filières de mises à son compte historiques dans le monde ouvrier. Les OQ de la manutention, du magasinage et des transports se distinguent par une probabilité non différente de celle des OQ de type industriel de connaître une promotion ou de se mettre à son compte, mais également par les chances les plus importantes de sortir de l'emploi ou de devenir employé. Cette catégorie, qui comprend une

partie des emplois ouvriers de la logistique, est à la source de nombreuses sorties du monde ouvrier. C'est le cas également pour les emplois ouvriers non qualifiés. Les ONQ de type industriel, artisanal, et les ouvriers qualifiés ont systématiquement moins de chance que les OQ de type industriel de connaître une promotion, et plus de chances de sortir de l'emploi, de devenir employés, et de se mettre à leur compte (sauf les ONQ de type industriel).

### **Une différenciation sociale marquée des transitions professionnelles depuis l'emploi ouvrier**

Cette analyse « toutes choses égales par ailleurs » permet de séparer les déterminants propres à la cohorte, et fait donc ressortir les effets liés à l'évolution de la structure productive et à la conjoncture économique. Cela montre que l'affaiblissement du maintien dans l'emploi ouvrier au fil du temps se fait, indépendamment de l'évolution des caractéristiques sociales de la population, par l'augmentation des transitions vers le non-emploi ou les catégories d'employés, c'est-à-dire par la précarisation et la tertiarisation des trajectoires. Ces résultats mettent également en lumière le rôle du sexe, du diplôme, du statut migratoire et du lieu de résidence dans le type de trajectoire possible dans le salariat d'exécution, confirmant largement les observations d'A. Chenu (1998) il y a près de 20 ans.

Notre analyse centrée sur les transitions depuis les emplois ouvriers enrichit également notre connaissance de la diversité de ces mondes professionnels. Nous mettons d'abord en lumière la différenciation sexuelle très nette des transitions à partir de ces emplois entre ouvriers et ouvrières. Les ouvrières connaissent un plafond de verre en termes de promotions et de mises à son compte. Comme ces transitions ne se réduisent pas à celles sur les marchés internes de l'emploi, ce plafond de verre n'est pas seulement organisationnel, mais envoie également au fonctionnement des marchés du travail externes. Les transitions plus fréquentes des ouvrières vers le monde des employées fait apparaître les emplois d'exécution du tertiaire comme la voie principale de fuite des emplois ouvriers. De plus, l'exposition beaucoup plus marquée des ouvrières aux transitions vers le non-emploi illustre l'existence d'un « plancher vermoulu » dans les emplois ouvrier. Alors que le sur-chômage des femmes s'estompe depuis la fin des années 1990 (Demazière, 2017), la prise en compte de l'inactivité dans les trajectoires permet de réaffirmer la surexposition des ouvrières à la perte d'emploi.

Dans un contexte de forte élévation du niveau de diplôme, et donc d'augmentation de leur diversité au sein des ouvriers et ouvrières, les capitaux scolaires jouent un rôle central dans les chances de promotion et les risques de perte d'emploi. Ainsi, la croissance de ces mobilités

professionnelles met en lumière la différenciation sociale interne au monde ouvrier dans ce contexte dégradé. Les effets nets du lieu de résidence montrent quant à eux que le cadre socio-spatial est aussi un élément clé de la compréhension des trajectoires ouvrières. Les contextes urbains, et plus encore les métropoles, sont ceux où la différenciation est la plus marquée entre les trajectoires ascendantes, l'éloignement de l'emploi, les passages au monde des employés d'une part, et d'autre part le maintien dans l'emploi ouvrier.

Enfin, les emplois ouvriers restent très fortement différenciés selon les destins professionnels auxquels ils ouvrent. Les emplois qualifiés de type industriel sont les plus protégés contre le chômage et les plus ouverts à une ascension sociale, et les emplois ouvriers non qualifiés sont à l'opposé du spectre des destins professionnels. Les emplois qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport confirment leur position particulière dans le groupe ouvrier par une protection limitée contre le chômage et une forte fluidité vers le groupe des employés<sup>310</sup>.

Les transformations générationnelles de la mobilité professionnelle des ouvriers correspondent donc en grande partie aux grandes évolutions dans la structure sociale française. En premier lieu, les analyses confirment la contraction au fil des générations de l'emploi ouvrier, en lien avec la diminution du nombre d'emplois ouvriers dans l'économie française. Elles montrent également que cette contraction se fait par l'érosion du « noyau » du groupe ouvrier, constitué de trajectoires stables, et la croissance des trajectoires ouvrières transitoires. Ainsi, l'emploi ouvrier n'est pas seulement plus rare dans les trajectoires professionnelles, il est aussi moins durable. Au fil des générations, on observe l'augmentation des transitions avec le non-emploi, dû à la croissance du chômage, et vers les postes d'employés, signalant une plus grande porosité entre les mondes ouvriers et employés avec la tertiarisation des emplois. Dans le même temps, la diminution au fil des générations des chances de mise à son compte et l'absence d'augmentation structurelle des promotions limitent les chances de sortie « par le haut » des emplois ouvriers. Dans ce contexte de recomposition des mobilités professionnelles ouvrières, on peut faire l'hypothèse que la stabilité dans l'emploi ouvrier change de sens,

---

<sup>310</sup> Un travail qui identifie les mobilités internes à la catégorie ouvrière permettrait d'affiner l'étude des reclassements professionnels en cours de carrière. Toutefois une analyse menée en ce sens avec Claire-Lise Dubost, dans le cadre du projet ANR « CLASPOP » à partir des données de la vague la plus récente de l'enquête FQP, montre que les mobilités internes aux catégories des ouvriers et employés, bien que très nombreuses, sont peu discriminantes socialement par rapport aux grands déplacements socioprofessionnels.

devenant à la fois un échec à bénéficier d'une promotion ou d'une mise à son compte, mais également le signe d'une protection contre la perte d'emploi. Il va s'agir maintenant de creuser cette hypothèse à partir de l'étude des trajectoires entières.

## **2. Les trajectoires ouvrières au fil des générations : plus de diversité, moins de stabilité et plus de précarité**

Pour poursuivre l'analyse de la place de l'emploi ouvrier dans les trajectoires, nous restituons maintenant les mobilités professionnelles dans leur aspect séquentiel. Pour cela, nous mettons en œuvre une analyse de séquences (cf. Encadré 10.2) de toutes les trajectoires contenant un passage par l'emploi ouvrier. En effet, on a montré que la part de ces trajectoires avait moins changé que leur forme : beaucoup moins d'ouvriers à vie et plus d'entrées tardives. On souhaite donc observer comment ces trajectoires évoluent au fil des générations.

On s'intéresse à tous les individus de notre panel *EDP* étant passés au moins une fois par l'emploi ouvrier. L'analyse porte sur quatre points de passage, qui correspondent à quatre âges/moments dans ces trajectoires : autour de 20 ans, de 28 ans, de 37 ans et de 42 ans. Les séquences sont donc constituées par la succession des positions professionnelles de l'ensemble de ces individus aux quatre âges. Par rapport aux analyses précédentes nous distinguons ici au sein des catégories des ouvriers et des employés, les emplois qualifiés des emplois non qualifiés<sup>311</sup>, afin d'intégrer les mobilités professionnelles internes aux catégories des ouvriers et des employés. Les sept états professionnels possibles à chaque âge sont donc : employé non qualifié, employé qualifié, ouvrier non qualifié, ouvrier qualifié, indépendant, cadre ou profession intermédiaire, inactif ou chômeur. Rappelons que les traitements ne portent que sur les cohortes assez âgées pour être observées à ces différents âges, c'est-à-dire les cohortes 1947, 1955, 1962, 1970. On commencera par présenter les différentes classes issues de l'analyse, avant de mesurer les caractéristiques qui leur sont associées, notamment en termes de génération.

---

<sup>311</sup> Il s'agit de la différenciation faite par la nomenclature, dont on sait qu'elle est imparfaite (Burnod et Chenu, 2001), mais nous n'avons pas accès au niveau plus détaillé qui aurait permis de faire un recodage plus pertinent.



### Encadré 10.2 : L'analyse de séquences

Les méthodes d'appariement optimal (MAO) sont un ensemble de méthodes quantitatives importées dans les années 1980 dans les sciences sociales depuis les sciences du vivant, où elles sont utilisées pour le séquençage du génome (Lesnard et de Saint Pol, 2006). Elles sont utilisées pour l'étude des parcours de vie et tous les phénomènes qui nécessitent de tenir compte d'une dimension longitudinale. Importée au départ dans le cadre de la *event history*, elles sont de plus en plus souvent utilisées pour l'étude des trajectoires professionnelles (Deauvieu, 2016 ; Plault, 2019 ; Robette et Thibault, 2008) notamment en raison de leur capacité à rendre visible des ensemble de trajectoires qui se ressemblent. En cela elles font plutôt l'objet d'une utilisation « descriptive » (Robette, 2011).

Les MAO permettent en effet « de bâtir une typologie de séquences [...], de les regrouper et de dégager des idéaux-types » (Lesnard et de Saint Pol, 2006, p. 2). Une séquence est l'enchaînement pour un individu des différents états, par exemple dans notre cas des positions professionnelles à chaque âge. La première étape consiste à calculer les distances entre les séquences selon un critère de ressemblance et de dissemblance. Concrètement cela revient à mesurer le nombre de changements à effectuer pour passer de l'une à l'autre, chaque changement impliquant un coût de substitution. Les séquences sont d'autant plus proches que le coût total pour passer de l'une à l'autre est faible. Il existe plusieurs manières de calculer ces coûts. Les résultats présentés ici sont fondés sur un coût de substitution constant égal à deux et un coût *indel* égal à 1, ce qui revient à privilégier la comparaison des séquences selon leur ordre plutôt que selon leurs moments. Des analyses effectuées avec d'autres paramètres donnent des résultats similaires. Munis d'une matrice des distances entre séquences individuelles, il est ensuite possible, dans un deuxième temps, de regrouper ces séquences à l'aide d'une méthode de classification ascendante hiérarchique. Les séquences sont regroupées les unes avec les autres en fonction de leur proximité, et ce progressivement jusqu'à l'obtenir qu'une seule classe. L'analyste a donc la charge de sélectionner le nombre de classes, en arbitrant avec leur degré de cohérence : plus il y a de classes, plus elles sont homogènes, mais plus l'analyse est difficile. Le package TraMineR développé sur le logiciel R permet de mettre en œuvre ces analyses et de représenter graphiquement leurs résultats.

#### **2.1. Les types de carrières socioprofessionnelles du salariat ouvrier : entre sortie du salariat d'exécution, stabilité dans le monde ouvrier, et porosité avec le non-emploi**

L'analyse de séquence nous conduit à retenir six classes de trajectoires impliquant un passage par l'emploi ouvrier<sup>312</sup>. Nous allons présenter ces classes en nous appuyant sur deux éléments : a) sur les états successifs les plus représentés à chaque âge (chronogrammes, Figure 10.3) ; b) sur les trajectoires les plus fréquentes dans chaque classe (tapis de trajectoires, Figure

<sup>312</sup> Les outils ayant permis de sélectionner le nombre de classes (arbre de classification et graphique des pertes d'inertie) sont donnés en Annexe E.

10.4). Le Tableau 10.8 donne la répartition de la population dans les différentes classes et ce pour chaque cohorte.

### Classe 1 : la mise à son compte<sup>313</sup>

La première classe, qui regroupe 10 % des individus passés par l'emploi ouvrier<sup>314</sup>, correspond aux passages à l'indépendance, qui correspond à la fois aux emplois d'exploitant agricole et à ceux d'artisan, commerçant et chef d'entreprise. Dans un peu moins d'un cas sur trois cette mise à son compte se fait entre 20 et 28 ans, et dans un plus d'un tiers des cas entre 28 et 37 ans. Les trajectoires les plus fréquentes sont celles du passage d'un emploi d'ouvrier qualifié à l'indépendance. On voit toutefois que les transitions entre un emploi non qualifié et l'indépendance sont également fréquentes.

**Tableau 10.8 : Répartition de l'échantillon dans les différentes classes pour chaque cohorte**

	Classe 1	Classe 3	Classe 5	Classe 2	Classe 4	Classe 6	Classe 7	Total
	Indép.	Emp. Q	Promo.	Déstab.	Fragile	Ouv. Q	Ouv. NQ	
<b>N=</b>	577	486	802	856	1 220	1 061	971	5 973
<b>en %</b>	10 %	8 %	13 %	14 %	20 %	18 %	16 %	100 %
<b>Cohortes</b>								
<b>1947 (réf.)</b>	10 %	7 %	12 %	11 %	19 %	19 %	21 %	100 %
<b>1955</b>	10 %	9 %	11 %	13 %	21 %*	18 %	17 %*	100 %
<b>1962</b>	9 %	8 %	15 %	15 %*	20 %*	19 %*	14 %*	100 %
<b>1970</b>	9 %*	7 %	16 %*	18 %*	22 %*	15 %*	13 %	100 %

Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016.

Champ : Individus des cohortes 1947, 1955, 1962 et 1970 en emploi ouvrier à 20 ans, 28 ans, 37 ans ou 42 ans.

Lecture : La classe 1 (les mises à son compte) représente 10 % de l'ensemble des trajectoires impliquant un passage par l'emploi ouvrier. Dans la cohorte 1970, elle représente 9 % de l'ensemble. L'écart entre sa part dans cette cohorte et sa part dans la cohorte 1947 est significatif au seuil de 0,01 après contrôle par les caractéristiques individuelles (ce qui est indiqué par une \*).

<sup>313</sup> La numérotation des classes est un choix arbitraire du logiciel. Afin de faciliter la lecture, nous préférons une exposition des classes qui s'appuie sur le sens que nous leurs donnons, plutôt que sur cet ordre numérique.

<sup>314</sup> Comme précédemment, tous les résultats de cette partie sont représentatifs de l'ensemble des individus de chaque cohorte, selon la pondération explicitée en Annexe E.

Figure 10.3 : Chronogrammes des trajectoires ouvrières

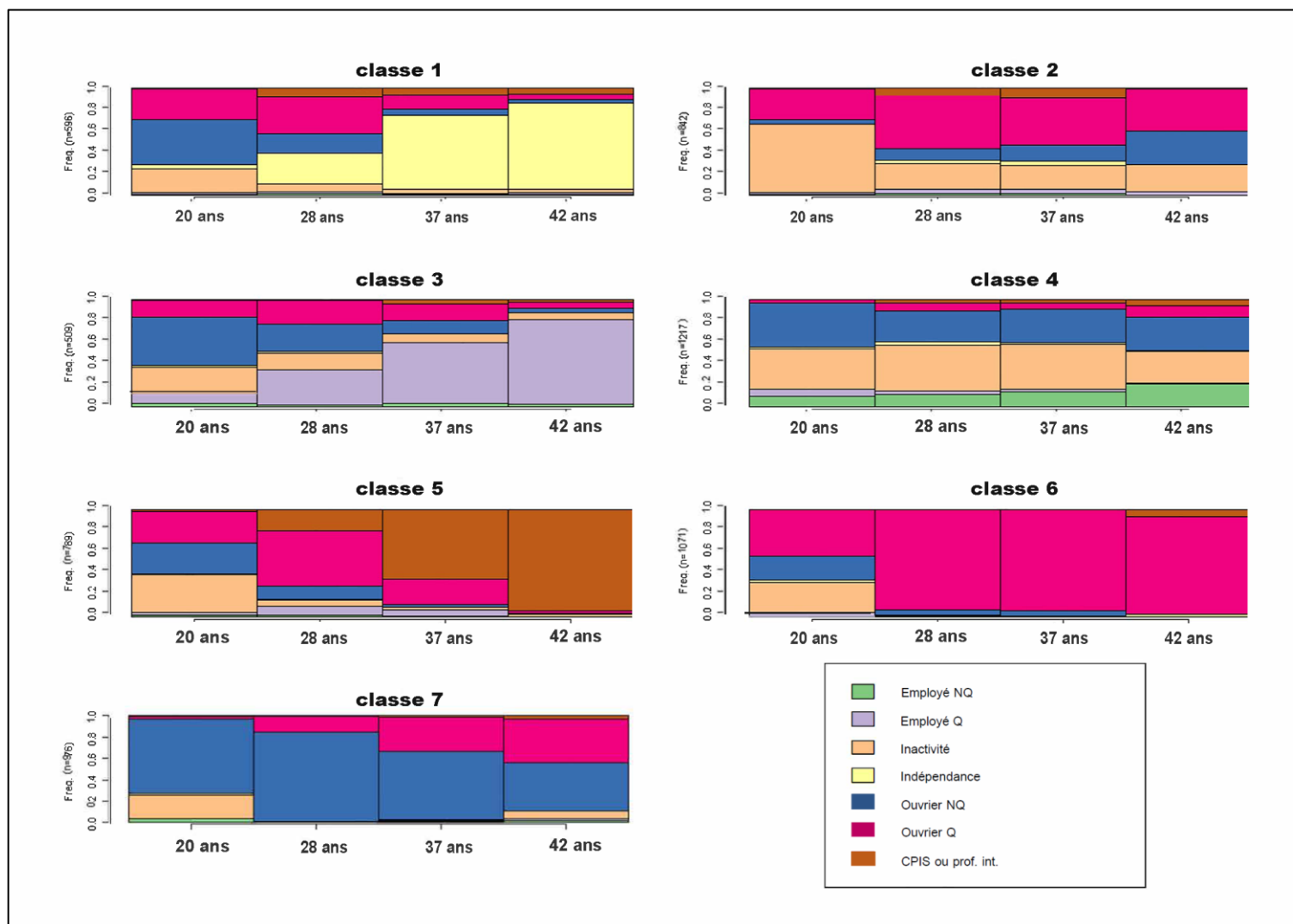
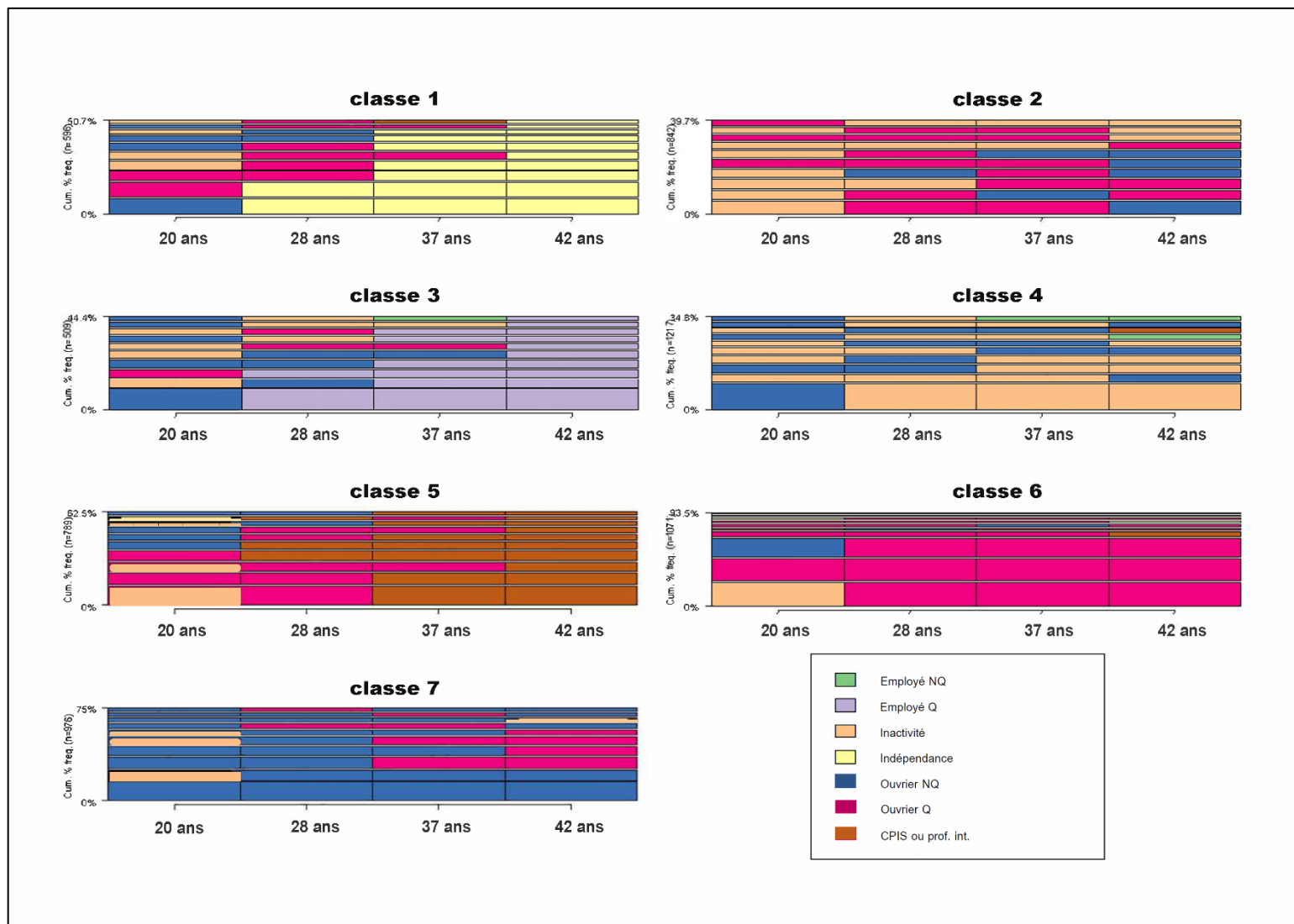


Figure 10.4 : Tapis des trajectoires ouvrières



### **Classe 3 : vers les postes d'employés qualifiés**

La classe 3 (8 %) correspond aux passages de l'emploi ouvrier à celui d'employés qualifié, position occupée par huit personnes sur dix de cette classe à 42 ans. Elle présente une structure comparable à la précédente, avec une distribution similaire des transitions à chaque âge. Par contre les transitions se font le plus souvent depuis les positions d'ouvrier non qualifié, ou depuis le non-emploi (qui rassemble, rappelons-le, les situations de chômage et d'inactivité, y compris lorsque la personne suit des études).

### **Classe 5 : les promotions dans le salariat**

La cinquième classe, plus importante que les précédents (13 % des trajectoires) contient les parcours promotionnels impliquant un passage par l'emploi ouvrier. En effet, dans cette classe, plus de 90 % des individus ont un emploi de profession intermédiaire ou de cadre à la fin de l'observation. La plupart de ces parcours (environ six sur dix) impliquent une promotion sociale avant 37 ans, mais on remarque quand même un grand nombre de promotions entre 37 et 42 ans, supérieur aux transitions qu'on observait dans les deux classes précédentes. Une part importante montre une insertion dans l'emploi tardive, à la fin de la vingtaine. La classe contient donc les jeunes ouvriers rapidement promus, des jeunes diplômés en situation de déclassement qui entrent dans le monde du travail par un emploi ouvrier avant de connaître un reclassement autour de 30 ans, et des promotions plus tardives. Ces promotions se font souvent à partir des postes d'ouvrier qualifié, mais la présence de passages rapides directs depuis des postes non qualifiés à ces positions supérieures confirme l'idée de reclassement de jeunes entrés par l'emploi subalterne.

Nous pouvons mesurer le changement de fréquence de ces trajectoires en nous intéressant à leur distribution dans les différentes cohortes (Tableau 10.8). Alors que les parcours impliquant un passage vers les employés qualifiés ou vers l'indépendance restent stables au fil des cohortes, voire diminuent légèrement pour les seconds, on observe une augmentation nette des promotions dans les cohortes 1962 et 1970. Au total, la part cumulée de ces trois classes évolue peu : de 29 % pour la cohorte 1947 à 32 % pour la cohorte 1970. Ainsi, de manière assez constante sur la période on remarque que moins d'un tiers des trajectoires qui impliquent un passage par l'emploi ouvrier sont temporaires et mènent à des situations extérieures au salariat d'exécution, ou à ses fractions les plus supérieures pour les employés qualifiés.

## **Classe 2 : les trajectoires ouvrières déstabilisées**

La deuxième classe (14 %) regroupe un ensemble hétérogène de trajectoires dont le principal point commun est de combiner une situation hors de l'emploi à un moment et un poste d'ouvrier qualifié à un autre. On observe en effet une part importante d'insertions tardives dans l'emploi ouvrier, à la fin de la vingtaine et parfois plus tard. Cette insertion se fait par des postes d'ouvrier qualifié, mais elle débouche fréquemment sur de petits déclassements vers des emplois nominalement moins qualifiés. La part croissante des emplois non qualifiés au sein de cette classe et la persistance dans le temps des situations de non-emploi nous conduit à les interpréter comme des parcours ouvriers déstabilisés<sup>315</sup>. Ainsi, la très forte augmentation de la part de cette classe dans les cohortes récentes (de 11 % en 1947 à 18 % en 1970) confirme l'idée d'une déstabilisation structurelle de certaines trajectoires ouvrières.

## **Classe 4 : les trajectoires fragiles, entre non-emploi et emploi non qualifié**

La classe 4 (20 %) présente des propriétés similaires à la précédente, avec une présence importante à chaque âge des situations hors emploi. Sauf que ces situations sont plus fréquentes, plus stable, et sont en lien avec des emplois non qualifiés uniquement, dont une partie d'employés non qualifiés. Cela explique notre choix d'interpréter cette classe comme caractéristique d'une fragilité du maintien dans l'emploi. Le tapis des trajectoires fréquentes montre en effet la place importante qu'occupent les parcours faits d'aller-retours entre le non-emploi et l'emploi ouvrier peu qualifié. Il s'agit donc des trajectoires aux frontières de l'emploi peu qualifié et du non-emploi, qui est tout aussi bien du chômage que de l'inactivité. C'est dans cette classe qu'on observe aussi une porosité forte entre les postes ouvriers et employés non qualifiés. Ces trajectoires représentent près du cinquième de chaque cohorte et sont plus présentes dans la cohorte 1970.

Si l'on cumule cette classe à la classe précédente, on remarque que la part des trajectoires fragiles ou instables est passée de 30 % pour les individus nés autour de 1947 à 40 % pour ceux nés en 1970. Cette évolution illustre avec force la précarité professionnelle d'un nombre croissant de trajectoires ouvrières. Ce sont les parcours déstabilisés qui ont connu la plus forte augmentation, mais les parcours fragiles restent plus importants en nombre.

---

<sup>315</sup> C'est cet aspect systématique qui nous conduit à ne pas en faire seulement une construction uniquement statistique, fondée sur la faible pertinence des différenciations entre ouvriers qualifiés et non qualifiés dans certains secteurs de l'emploi ouvrier.

### **Classe 6 : Les ouvriers qualifiés**

Les deux dernières classes regroupent les trajectoires à la stabilité socioprofessionnelle la plus forte. La sixième classe (18 %) rassemble les trajectoires composées presque uniquement d'emplois d'ouvrier qualifié, avec parfois un premier poste non qualifié, ou une période de non-emploi à 20 ans, pouvant correspondre à des études comme à du chômage. La principale caractéristique de ces trajectoires (pour près de deux sur trois) est l'occupation continue entre 28 ans et 42 ans d'un emploi ouvrier qualifié. On peut même remarquer la présence de quelques promotions vers le salariat intermédiaire ou supérieur à la fin de la période, essentiellement lorsque l'emploi ouvrier a commencé à 20 ans. On peut donc penser que, si la fenêtre d'observation pouvait s'étendre jusqu'à la fin de la carrière des individus, on observerait de plus en plus de promotions. La part de cette classe s'est fortement réduite pour la cohorte 1970, puisqu'elle représente 15 % des trajectoires de cette génération contre environ 19 % pour les précédentes.

### **Classe 7 : les parcours stables d'ouvriers non qualifiés**

La dernière classe (17 %) rassemble également des ouvriers stables, mais ici plutôt sur des emplois non qualifiés qui restent majoritaires à tous les points d'observation temporelle. À la différence de la classe précédente, ces parcours contiennent aussi une part importante de petites promotions sociales vers des emplois d'ouvrier qualifié, de façon croissante au fil des âges, pour concerner au final près de 4 individus sur 10. Elle n'est pas qu'un symétrique de la classe 2, où l'on observait des passages de l'emploi qualifié à l'emploi non qualifié. En effet, dans la classe 7, le non-emploi se restreint à la première date d'observation. L'écartement entre les points d'observation ne permet de conclure définitivement à l'absence d'épisode de chômage dans cette classe ou la précédente, mais on peut fortement le supposer.

Cette classe a également connu une décline très forte au fil des cohortes, passant de 21 % pour la cohorte 1947 à 13 % pour la cohorte 1970. C'est l'évolution la plus marquée de toutes les classes. Si l'on cumule les parcours stables d'ouvriers non qualifiés avec ceux d'ouvrier qualifiés, on remarque que les carrières d'ouvriers stables sont passées de 40 % de l'ensemble des individus de la cohorte 1947 à seulement 28 % pour la cohorte 1970.

La dynamique temporelle des différentes classes illustre la transformation de la place de l'emploi ouvrier dans les trajectoires professionnelles. La déstabilisation des trajectoires ouvrières passe par le remplacement progressif des parcours stables d'ouvriers qualifiés et non

qualifiés par ceux des classes 2 et 4, qui se caractérisent par des déclassements professionnels, des passages par le non-emploi et des mobilités horizontales. On peut même faire l'hypothèse d'un lien direct entre ces classes de trajectoires : une part croissante des anciens ouvriers qualifiés stables se retrouverait désormais dans les trajectoires fragilisées, avec des petits déclassements professionnels, quand les ouvriers non qualifiés seraient de plus en plus concernés par la porosité avec le non-emploi et les mobilités vers le tertiaire non qualifié de la classe 4, et de moins en moins par les promotions vers les catégories d'ouvriers qualifiés.

Notons pour terminer que ces transformations se font en contexte de resserrement de l'emploi ouvrier, notamment pour la cohorte 1970 : dans cette génération, 38 % des individus passent au moins une fois par l'emploi ouvrier entre 20 et 42 ans, contre 45 % pour les personnes nées dans les années 1940 et 1950. Or ce resserrement de l'emploi ouvrier n'affecte pas les carrières marginalement ouvrières comme on pourrait le penser. Il touche réellement le cœur du monde ouvrier, celui qui était constitué de carrières stables.

En parallèle, à un bout du spectre les carrières promotionnelles se renforcent légèrement, et à l'autre bout les trajectoires instables ou descendantes prennent une place de plus en plus importante. L'analyse des chronogrammes confirme et précise les résultats obtenus dans la première partie du chapitre. Dans une période marquée par une forte intensification du travail et une montée du chômage, la mobilité se fait à la fois plus souvent vers le haut et vers le bas, confirmant également sur plus longue période et pour l'emploi ouvrier les résultats de T. Amossé et M. Gollac (2008).

## **2.2. Des trajectoires socialement différenciées**

Il ne suffit pas de constater la transformation des carrières ouvrières. On peut poursuivre l'analyse en mesurant le lien entre ces trajectoires et certaines caractéristiques sociales des individus (Tableau 10.9). Il s'agit des propriétés sociales déjà utilisées dans la partie précédente : sexe, niveau de diplôme à 28 ans, lieu de résidence à 28 ans, et statut migratoire.



**Tableau 10.9 : Répartition dans les classes selon les caractéristiques individuelles**

	Ascendantes			Instables		Stables		Total
	Classe 1	Classe 3	Classe 5	Classe 2	Classe 4	Classe 6	Classe 7	
	Indép.	Employé	Promo.	Déstab.	Fragile	OQ	ONQ	
<b>Sexe</b>								
<b>Fem. (réf.)</b>	4 %	13 %	5 %	10 %	49 %	2 %	16 %	100 %
<b>Masc.</b>	12 %*	6 %*	17 %*	16 %*	10 %*	23 %*	16 %*	100 %
<b>Diplôme</b>								
<b>Aucun (réf.)</b>	7 %	6 %	5 %	14 %	30 %	12 %	26 %	100 %
<b>BEPC</b>	10 %*	11 %*	10 %*	12 %	24 %*	15 %*	18 %*	100 %
<b>CAP-BEP</b>	11 %*	8 %*	16 %*	15 %	14 %*	25 %*	11 %*	100 %
<b>Bac</b>	12 %*	8 %*	32 %*	18 %	13 %*	11 %	6 %*	100 %
<b>&gt;Bac</b>	8 %	6 %	39 %*	22 %	11 %*	6 %*	7 %*	100 %
<b>Statut mig.</b>								
<b>Non (réf.)</b>	10 %	8 %	14 %	14 %	20 %	18 %	16 %	100 %
<b>Immigré</b>	10 %	5 %*	12 %	14 %	24 %	19 %	17 %	100 %
<b>Résidence</b>								
<b>Rural (réf.)</b>	12 %	7 %	10 %	13 %	20 %	18 %	20 %	100 %
<b>10-100 000 h.</b>	9 %*	8 %	13 %*	14 %	21 %	17 %	18 %*	100 %
<b>&gt;100 000 h.</b>	8 %*	9 %	15 %*	15 %*	22 %	18 %	13 %*	100 %
<b>Paris</b>	9 %*	10 %*	22 %*	18 %*	18 %	18 %	7 %*	100 %
<b>Ensemble</b>	10 %	8 %	13 %	14 %	20 %	18 %	16 %	100 %

Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016.

Champ : Individus des cohortes 1947, 1955, 1962 et 1970 en emploi ouvrier à 20 ans, 28 ans, 37 ans ou 42 ans.

Lecture : La classe 1 représente 12 % des trajectoires connues par les hommes passés au moins une fois par l'emploi ouvrier, contre 4 % pour les femmes et 10 % pour les hommes et les femmes réunis. Le sexe masculin est significativement lié à l'appartenance à cette classe de trajectoires au seuil de 0,1 après contrôle par les autres caractéristiques individuelle (significativité marquée par un \* dans le tableau).

## **Les mobilités hors du salariat d'exécution ou vers les employés qualifiés**

Nous considérons ces trajectoires comme ascendantes car elles impliquent un passage vers une catégorie sociale liée à un statut social supérieur. C'est évident pour les promotions vers le salariat intermédiaire ou supérieur. Pour les passages vers les employés qualifiés, cela vient de ce qu'ils se font en majorité depuis les ouvriers non qualifiés. Les passages à l'indépendance constituent souvent des trajectoires professionnelles très particulières dont il est difficile de déterminer si elles sont ascensionnelles ou non parce que le travail non salarié rassemble des situations très hétérogènes, ne serait-ce que par le contour du groupe socioprofessionnel des indépendants qui réunit aussi bien des chefs d'entreprises que des auto-entrepreneurs.

Les classes de trajectoires qu'on peut caractériser comme ascendantes sont fortement surreprésentées chez les hommes : les mises à son compte et les promotions sont trois fois plus fréquentes chez les hommes que chez les femmes. La promotion ouvrière, persistante mais en déclin (Amossé et Goux, 2009), correspond à des filières bien identifiées, celles d'ouvriers du bâtiment ou de l'artisanat (Mayer, 1977)<sup>316</sup>, sans oublier les chauffeurs et les ouvriers agricoles qui sont deux catégories à la porosité forte avec le monde des indépendants (Mazaud, 2013). Les promotions vers le salariat intermédiaire ou supérieur, des emplois où la représentation des sexes est plus équilibrée, illustrent la polarisation importante entre hommes et femmes dans les emplois peu qualifiés (Meron, Omalek et Ulrich, 2009). Les femmes sont notamment fortement surreprésentées parmi les ouvriers non qualifiés dont les probabilités d'ascension professionnelle sont très inférieures aux ouvriers qualifiés. À l'inverse, les carrières d'ouvrier vers employé qualifié sont deux fois plus fréquentes chez les femmes. En effet les employées administratives d'entreprise et de la fonction publique sont « deux pôles de la mobilité féminine » (Chapoulie, 2000, p. 41), qui peuvent être une étape avant l'accès au salariat intermédiaire, mais alors plus tardif que les promotions rapides observées chez les hommes<sup>317</sup>.

---

<sup>316</sup> L'autrice explique par ailleurs que parler de « promotion ouvrière » peut être trompeur car il s'agit souvent d'enfants d'indépendants « dont la mise à leur compte peut s'analyser en terme de continuité sociale plus que de promotion sociale » (p. 36).

<sup>317</sup> La place des trajectoires comprenant un passage par le non-emploi après une première activité d'ouvrière tient aux types d'emplois qu'elles exercent, plus souvent précaires, ainsi qu'aux interruptions pour des causes familiales, deux raisons pouvant encore davantage freiner les mobilités professionnelles ascendantes.

Par contre ces classes ne sont pas très différenciées en fonction du statut migratoire, si ce n'est une légère sous-représentation des promotions et des parcours d'employé qualifié pour les immigrés. Les carrières de mise à son compte et de promotion sont surreprésentées parmi les détenteurs de diplômes au moins de niveau BEP-CAP. Les passages à l'indépendance sont plutôt caractéristiques du CAP-BEP et du baccalauréat, dont on peut penser qu'il est souvent professionnel pour les cohortes récentes<sup>318</sup>, alors que les promotions vers les emplois intermédiaires ou supérieures sont surtout présentes chez les diplômés du baccalauréat ou plus. Le lien très fort des promotions avec les études supérieures laisse penser que ces trajectoires sont pour une part des « contre-mobilités » (Bertaux, 1974), mais qu'elles n'en constituent qu'une partie. Malgré leur recul, les promotions internes depuis le monde ouvrier sont en effet toujours actives dans certains secteurs d'activité les plus qualifiés pour les ouvriers titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur court (Möbus, 2011), à l'instar des diplômés du BTS dans l'industrie automobile (Gorgeu et Mathieu, 2009). Les parcours vers les postes d'employé qualifié sont à l'inverse peu liés au diplôme. On observe enfin une dynamique territoriale de ces mobilités, les mises à son compte étant surreprésentées dans les espaces ruraux, alors que les deux autres classes sont très caractéristiques des grandes villes. Cela traduit la concentration croissante des emplois intermédiaires et supérieurs dans les agglomérations.

### **Les instables**

Les classes de trajectoires plus instables présentent un visage très différencié que ne doit pas occulter le fait de les rapprocher. Les mobilités à la frontières avec le non-emploi sont très majoritairement féminines, caractéristiques des personnes sans diplôme, des immigrés, et des villes petites et moyennes. Les carrières ouvrières déstabilisées sont davantage masculines, plutôt diplômées et très nettement urbaines.

Ces résultats permettent de mettre en lumière la diversité des processus de fragilisation au sein du monde ouvrier. Les trajectoires « fragiles » concernent une femme passée par emploi ouvrier sur deux. Les femmes sont en effet les premières concernées par la désindustrialisation et la précarisation professionnelles des emplois ouvriers non qualifiés (Gallot, 2012). Cela implique moins la disparition de l'emploi ouvrier féminin que son resserrement sur des

---

<sup>318</sup> La nécessité de travailler avec une nomenclature harmonisée des diplômes ne permettait pas d'intégrer la différence entre les types de baccalauréat, la filière professionnelle étant créée au milieu des années 1980 seulement.

trajectoires précaires, marquée par la mobilité professionnelle et le temps partiel (Parodi, 2004), comme certaines aides à domicile (Avril, 2014).

La déstabilisation des carrières d'ouvriers qualifiés, dans huit cas sur dix masculines, est plus étonnante car elle est surreprésentée chez les individus diplômés, ce qui est uniquement un effet de génération : les cohortes les plus jeunes, plus diplômées, sont les plus concernées. C'est pour cela que la caractéristique du diplôme n'est pas associée à des différences significatives (marquées par un \* dans le tableau). Ces déstabilisations sont également surreprésentées dans les espaces urbains, y compris lorsqu'on contrôle par le reste des caractéristiques. Il y aurait donc un phénomène spatialement situé dans les agglomérations de déstabilisation des carrières ouvrières.

### **Les trajectoires stables**

Enfin, les trajectoires stables correspondent à deux profils classiques des travaux sur les mondes ouvriers. Les carrières d'ouvrier qualifié sont principalement celles d'hommes titulaires d'un BEP ou d'un CAP. C'est la figure de l'ouvrier professionnel, des fractions stabilisées des classes populaires. L'absence du baccalauréat professionnel est liée à la fenêtre d'observation. Créé en 1985, il ne s'impose réellement dans les formations des ouvriers qualifiés qu'à partir des années 1990, donc après la sortie de la scolarité de la cohorte 1970. Les carrières d'ouvrier non qualifié connaissent quant à elles une répartition des sexes égale à celle de l'ensemble.

Ces trajectoires sont surreprésentées chez les personnes pas diplômées ou seulement d'un BEP. Cela traduit un effet de génération, avec le déclin de l'emploi ouvrier non qualifié au fil des cohortes. Même en tenant compte de la cohorte on constate que le diplôme reste fortement lié à ces trajectoires. Ce résultat est convergent avec les travaux sur l'insertion professionnelle des non-diplômés qui montrent que le premier emploi est majoritairement un poste d'ouvrier non qualifié (Ricroch et al., 2011). Ces trajectoires sont également très caractéristiques des espaces ruraux et des bourgs, en raison de la surreprésentation des ouvriers non qualifiés dans ces territoires (Mischi, Renahy et Diallo, 2016), alors que ce n'est pas le cas des ouvriers qualifiés stables. Ces deux classes sont un peu plus présentes chez les immigrés, mais de façon non significative une fois les autres caractéristiques contrôlées.

Ces analyses de séquences dressent un panorama des trajectoires ouvrières de 20 à 40 ans sur une large période allant des années 1960 aux années 2010. Elles montrent que les trajectoires

ouvrières de première moitié de carrière sont moins stables et moins ancrées dans le monde ouvrier pour les personnes nées en 1970 que pour celles nées en 1947. Elles sont plus transitoires, y compris en accession tardive, parfois après un déclassement. Elles ouvrent plus souvent vers le chômage et l'inactivité, les promotions et les déclassements. Cette diversification fait ressortir la force des déterminants sociaux dans la forme que prennent ces trajectoires. Indépendamment de la génération, on observe une polarisation sexuelle, sociale et spatiale des trajectoires ouvrières.

### **3. Les emplois de la logistique dans les trajectoires ouvrières : une majorité de passages transitoires en début de carrière et quelques inscriptions durables**

Les générations nées dans les années 1970 rentrent dans l'emploi à l'issue d'un processus de fragilisation des trajectoires professionnelles ouvrières. Les analyses menées sur moyenne période conduisent à confirmer l'hypothèse d'une polarisation de ces trajectoires, dont témoigne le déclin des carrières ouvrières stables. On peut se demander quelle place prennent les ouvriers de la logistique dans ces transformations, eux qui sont emblématiques des secteurs d'activité en expansion. La construction des données de l'EDP ne permet pas d'intégrer une information fine sur les emplois occupés dans les analyses précédente. Mais en effectuant un zoom sur les générations les plus récentes, nous pouvons bénéficier d'une information statistique plus riche, en particulier sur les professions détaillées occupées.

#### **3.1. Un enrichissement de l'information à l'aide des *DADS***

Nous étudions dans cette partie les trajectoires professionnelles des individus nés dans les années 1970 à partir du panel *DADS*. La source de données est légèrement différente de celle utilisée dans le reste du chapitre car elle ne n'est pas directement construite avec les déclarations lors des recensements, mais à partir des déclarations annuelles des entreprises. La fréquence de l'information est donc annuelle<sup>319</sup>, ce qui donne plus de points d'observation et donc plus de finesse dans la saisie des trajectoires. Par contre, le champ est restreint aux salariés, ce qui ne permet pas de différencier dans l'analyse les situations de chômage, d'inactivité, et d'indépendance.

---

<sup>319</sup> Elle est en fait biannuelle car l'information est disponible pour les individus EDP nés en octobre des seules années paires jusqu'en 2001, et de toutes les années de naissance seulement à partir de 2002.

Des informations précises sur la profession, nous ne retenons que le passage ou non par emploi de la logistique : nous intégrons dans notre nomenclature des états le fait d'être ouvrier de type logistique et d'être profession intermédiaire ou supérieure du même secteur<sup>320</sup>. Pour mettre à profit l'appariement des sources *Recensement* et *DADS*, nous intégrons les informations sur le milieu d'origine des individus recoltées lors du recensement de l'individu dans l'enfance<sup>321</sup> : milieu social (profession du père, ou de la personne de référence), statut d'occupation du logement pendant l'enfance, structure familiale dans l'enfance, nombre d'enfants dans le foyer dans l'enfance, statut migratoire des parents. Les analyses portent sur les individus nés entre 1970 et 1980, et observés de manière continue entre 23 et 34 ans<sup>322</sup>.

Notre démarche consiste à établir une typologie des trajectoires de début de carrière impliquant un passage par l'emploi ouvrier, comme précédemment, mais cette fois en nous restreignant aux trajectoires qui impliquent un passage par l'emploi ouvrier de la logistique. Il s'agit de mettre en lumière la diversité interne de ces trajectoires. L'objectif est alors d'une part de vérifier les résultats obtenus précédemment sur cette nouvelle source, et d'autre part d'observer dans quel type de trajectoire s'inscrivent plus spécifiquement les individus passés par les emplois ouvriers de la logistique.

---

<sup>320</sup> Les professions détaillées de la nomenclature des PCS que nous retenons pour décrire le monde professionnel de la logistique sont présentées de manière détaillée dans le chapitre 2. Pour rappel, nous ne gardons pas de profession d'employé car les employés de la logistique ne disposent pas d'une catégorie propre (ils sont regroupés avec ceux du transport). Les employés de la logistique seront donc inclus parmi les employés qualifiés. Cela ne devrait avoir qu'un impact très négligeable sur l'analyse puisque l'enquête de terrain suggère que les passages d'un emploi ouvrier en entrepôt à un emploi administratif sont très rares. Les mobilités les plus fréquentes sont vers les postes de chef d'équipe ou de gestionnaire des stocks, deux professions classées parmi les professions intermédiaires dans la nomenclature.

<sup>321</sup> Nous n'avons par contre pas la possibilité d'étudier la situation sociale à la fin de la trajectoire comme précédemment car les individus présents dans le panel *DADS* ne sont pas tous recensés dans les *EAR*. C'est pour cette raison qu'il est impossible de calculer des pondérations pour redresser l'échantillon de trajectoires des *DADS*. Les résultats dans cette partie sont donc non-pondérés.

<sup>322</sup> Le choix de ces bornes est issu d'un arbitrage complexe. En résumé, la PCS détaillée n'étant disponible qu'à partir de 1993, seuls les individus nés après 1970 sont observés dès le début de leur trajectoire (23 ans) avec ce niveau de finesse. Les individus nés après 1980 sont quant à eux trop jeunes pour être observés jusqu'à un âge professionnel avancé que nous avons fixé à 34 ans.

Figure 10.5 : Chronogrammes des trajectoires ouvrières de la logistique

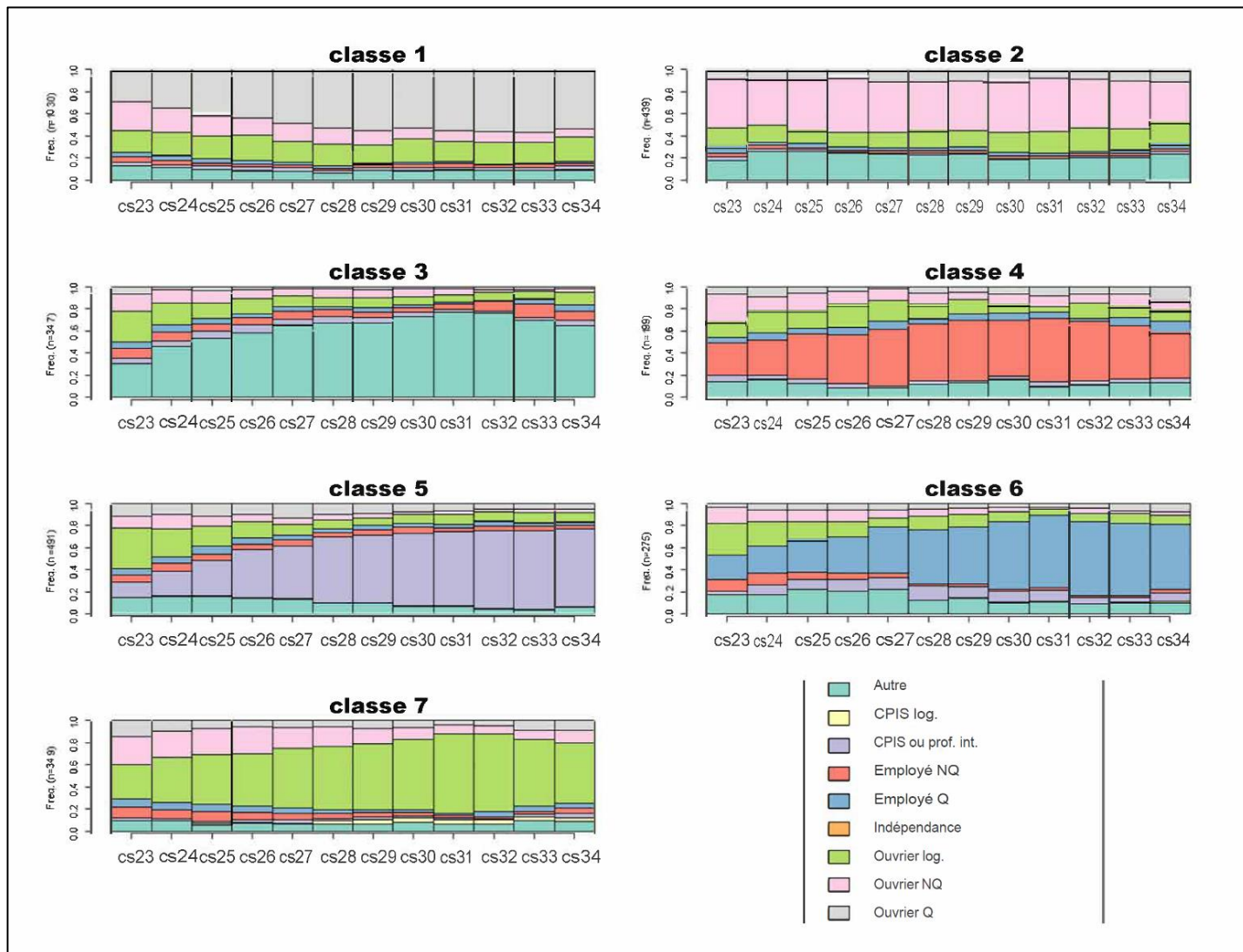
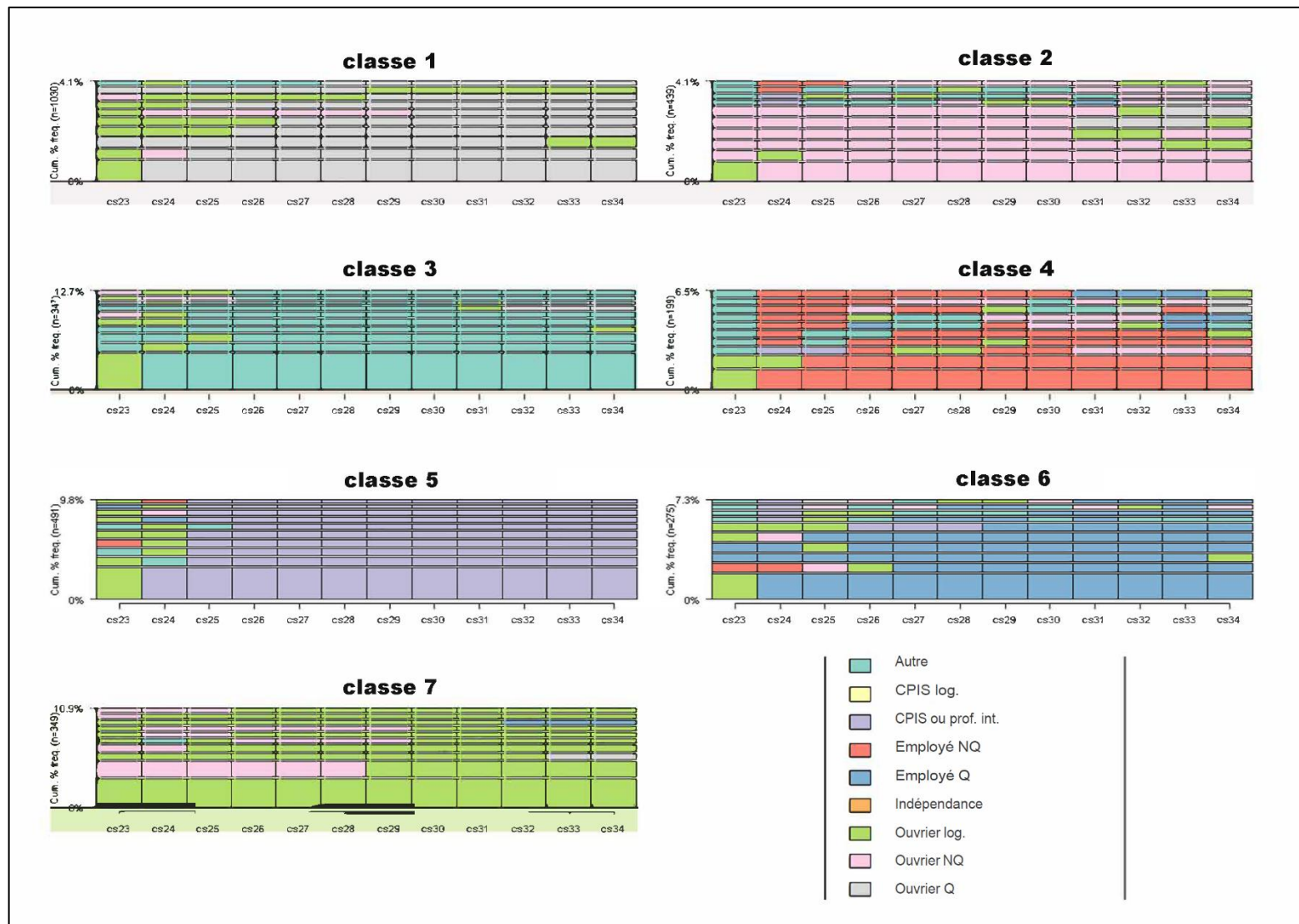


Figure 10.6 : Tapis des trajectoires ouvrières de la logistique





### 3.1. Une grande variété de trajectoire passant par l'emploi ouvrier logistique

L'analyse nous conduit à retenir sept classes, dont le poids dans l'ensemble est différencié (cf. *infra*). On remarque que ces classes sont principalement définies par la situation professionnelle modale des individus de la classe, c'est-à-dire par l'état le plus fréquent en moyenne aux différents âges (Figure 10.5). Cela tient d'abord à l'amplitude plus réduite des trajectoires, qui ne prend pas en compte les évolutions postérieures à 34 ans, et ce qui limite en conséquence les évolutions entre états<sup>323</sup>. À l'opposé, parce que l'échelle d'observation est plus fine, il y a plus de combinaisons possibles pour définir les trajectoires<sup>324</sup>. Ainsi, les tapis de trajectoires ne présentant que les dix cas les plus fréquents, ceux-là ne représentent qu'une petite part de l'ensemble des trajectoires de la classe (Figure 10.6).

Deux classes montrent la porosité entre les emplois de la logistique et le reste des emplois ouvriers. La classe 1 (33 % des trajectoires) regroupe les parcours où s'observe une mobilité entre un emploi de la logistique et un emploi ouvrier qualifié. D'après les trajectoires les plus fréquentes, il s'agit autant de mobilités en début de trajectoire qu'en milieu ou fin, parfois alors avec des passages à l'emploi ouvrier non qualifié. La classe 2 (14 %) correspond aux parcours entre emplois de la logistique et emplois ouvriers non qualifiés, avec une présence importante de passages par les états « autres » dont on peut supposer qu'il s'agit de non-emploi. Le poids cumulé de ces deux classes correspond à près d'une trajectoire sur deux. L'absence de redressement des résultats par pondération nous empêche de considérer ces chiffres comme pleinement représentatifs de la population étudiée. Néanmoins, on peut s'appuyer dessus pour dire qu'une part majeure des passages par les emplois de la logistique en début de carrière s'inscrit à la fois dans des insertions dans l'emploi ouvrier par l'entrepôt et dans des allers-retours entre ces emplois et d'autres types de postes ouvriers.

La classe 5 (16 %) présente l'image nette de trajectoires promotionnelles marquées par quelques emplois d'ouvriers de la logistique en début de carrière, et le passage vers le salariat intermédiaire ou supérieur ensuite. On remarque que les emplois de cadre et de profession

---

<sup>323</sup> Cela découle aussi du codage plus stable de la PCS dans les *DADS*.

<sup>324</sup> Pour donner un ordre de grandeur, si l'on considère l'ensemble des trajectoires possibles (sans se restreindre à celles comprenant un passage par les emplois ouvriers de la logistique), avec 9 états possibles à chacun des 12 moments, le nombre de trajectoires différentes est de  $9^{12}$ , soit près de 300 milliards. Dans l'analyse de la partie précédente ce nombre était de  $7^4$ , soit 2 400.

intermédiaire de type logistique n'apparaissent pas dans le chronogramme : ces promotions se font donc par une sortie du monde professionnel de la logistique. Cette classe est par ailleurs la deuxième la plus importante. Elle renseigne donc sur la fréquence des passages de courte durée dans l'emploi ouvrier par le monde de la logistique.

La classe 7 (11 %) regroupe les trajectoires majoritairement composées d'emplois ouvriers de la logistique, donc marquées d'une certaine stabilité dans ce type d'emploi. Elle donne des indications précieuses sur la forme des parcours de stabilisation dans l'emploi en entrepôt. D'abord, remarquons que ces trajectoires ne représentent qu'une toute petite partie de celles qui impliquent un passage par ces emplois. Cela illustre à nouveau l'importance du *turnover* sur ce type de postes. Cette classe regroupe également une part notable de passages par d'autres emplois ouvriers, en particulier non qualifiés. Cela doit nous inciter à ne pas durcir la différence avec les trajectoires de type 1 et 2, la séparation en classes étant une opération qui brise la continuité du social. Enfin, on observe que c'est bien dans cette classe qu'on retrouve les passages par les emplois de professions intermédiaires et de cadres de la logistique (le petit liseré jaune pâle). Cela montre à la fois l'existence et la rareté des trajectoires de promotion au sein du monde professionnel de la logistique.

Les classes 4 et 6 montrent quant à elle l'existence de transitions entre les emplois ouvriers de la logistique et les positions d'employé. La classe 4 (6 %) donne les trajectoires entre emplois ouvriers de la logistique et postes d'employés non qualifiés, et la classe 6 (9 %) a la même structure mais avec les employés qualifiés. Dans ces deux classes, on observe une diversité d'états à chaque âge, mais les emplois ouvriers de la logistique sont plutôt regroupés dans la première moitié des trajectoires, surtout pour les parcours poreux avec les employés qualifiés.

Enfin, la classe 3 (11 %) contient les passages de l'emploi ouvrier dans la logistique à la catégorie « autres », donc difficile à interpréter en l'absence d'informations précises sur ces états. Ils regroupent le non-emploi et le travail indépendant, et sans doute plus souvent le non-emploi, compte tenu de ce qu'on a observé précédemment dans l'*EDP* pour l'ensemble des ouvriers. Tout d'abord, on peut insister sur la position différenciée de l'emploi ouvrier de la logistique selon les trajectoires. Dans les parcours vers les professions intermédiaires ou supérieures, ces postes sont concentrés aux premières années, correspondant à la situation de l'emploi étudiant (qu'il soit un petit boulot ou un stage) ou aux contre-mobilités rapides. C'est aussi le cas pour les trajectoires vers les employés qualifiés et vers les états hors champ, et plus

secondairement vers les employés non qualifiés. Dans les autres classes, qui sont caractérisées par la prédominance de l'emploi ouvrier, les postes de type logistique sont répartis plus uniformément. Ils sont même plus fréquents en fin de trajectoire pour les ouvriers non qualifiés et les ouvriers de la logistique. On peut donc affirmer que plus l'emploi ouvrier de la logistique arrive tard dans les débuts de carrière, plus il signifie un maintien dans le monde ouvrier, et même une forme de stabilisation dans ce type d'emplois.

Cette stabilisation est toutefois relativement rare car, comme on l'observe en deuxième lieu, les trajectoires majoritairement composées d'emplois ouvriers de la logistique sont très minoritaires, seulement 11 % de l'ensemble. Les passages dans ces emplois s'inscrivent plutôt dans des trajectoires d'ouvrier qualifié (33 %) et non qualifié (14 %). Les trajectoires de passage de l'emploi logistique au salariat intermédiaire ou supérieur (16 %) composent le deuxième ensemble le plus fréquent, équivalent au poids cumulé des parcours principalement employés non qualifiés (6 %) et qualifiés (11 %). Il nous est donc possible d'affirmer que la stabilisation dans les emplois ouvriers de la logistique est une exception, et qu'il est plutôt un point de passage dans des carrières ouvrières, d'ailleurs plutôt d'ouvrier qualifié, ou dans des trajectoires de sortie rapide de l'emploi ouvrier.

### **3.2. Des trajectoires qui illustrent la polarisation de l'emploi ouvrier**

La typologie permet d'étudier les caractéristiques sociales associées aux différents types de passage par l'emploi ouvrier de la logistique (Tableau 10.10). Ainsi les femmes passant par ces emplois s'inscrivent plus souvent dans des parcours faits d'emplois peu qualifiés, employés, ou hors champ, sans doute vers l'inactivité ou le chômage d'après ce qui est observé sur l'ensemble des trajectoires ouvrières. À l'inverse, les hommes sont concentrés dans les trajectoires d'ouvriers qualifiés, et secondairement dans les promotions vers le salariat moyen et supérieur. Les trajectoires de stabilisation dans l'emploi ouvrier logistique sont aussi fréquentes pour les deux sexes. Mais elles restent différenciées car les hommes composent 75 % de l'ensemble des trajectoires comprenant un emploi ouvrier de la logistique, une part similaire à celle qu'on observait en coupe dans le chapitre 1. Le statut migratoire<sup>325</sup> ne différencie par contre par les classes entre elles, pas plus que l'origine migratoire des parents.

---

<sup>325</sup> Le très faible taux d'immigrés (2 % dans l'ensemble des trajectoires) est lié à la construction de la source. Or, rappelons que nous n'avons pas pu redresser ces résultats en construisant une pondération *ad hoc*.

**Tableau 10.10 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les classes**

	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4	Classe 5	Classe 6	Classe 7	Total
<b>État modal</b>	<b>OQ</b>	<b>ONQ</b>	<b>Autre</b>	<b>ENQ</b>	<b>PI-CPIS</b>	<b>EQ</b>	<b>O logi.</b>	
<b>Sexe</b>								
<b>Fem. (réf.)</b>	7 %	31 %	42 %	53 %	20 %	48 %	25 %	25 %
<b>Masc.</b>	93 %*	69 %*	58 %*	47 %*	80 %*	52 %*	75 %	75 %
<b>Diplôme</b>								
<b>Aucun (réf.)</b>	18 %	32 %	22 %	20 %	5 %	12 %	22 %	18 %
<b>BEPC</b>	8 %	13 %	13 %*	5 %*	6 %*	7 %	10 %	9 %
<b>CAP-BEP</b>	47 %*	35 %*	27 %	44 %	13 %	22 %	42 %	35 %
<b>Bac</b>	20 %	16 %*	23 %	22 %	22 %*	36 %*	21 %	22 %
<b>&gt;Bac</b>	7 %*	4 %*	15 %	10 %*	54 %*	23 %*	5 %*	16 %
<b>Statut mig.</b>								
<b>Non (réf.)</b>	98 %	98 %	97 %	100 %	98 %	98 %	99 %	98 %
<b>Immigré</b>	2 %	2 %	3 %	0 %	2 %	2 %	1 %	2 %
<b>Résidence</b>								
<b>Rural (réf.)</b>	37 %	42 %	32 %	31 %	32 %	34 %	35 %	35 %
<b>10-100 000</b>	29 %	29 %	31 %	25 %	25 %	27 %	29 %	28 %
<b>&gt;100 000</b>	24 %*	23 %*	27 %	30 %*	29 %*	25 %	25 %	26 %
<b>Paris</b>	10 %*	6 %*	11 %	15 %*	13 %*	15 %*	11 %	11 %
<b>Struc. Fam.</b>								
<b>Couple (réf.)</b>	91 %	88 %	89 %	86 %	92 %	91 %	91 %	90 %
<b>Monoparentale</b>	9 %	12 %	11 %	14 %	8 %	9 %	9 %	10 %
<b>Logement</b>								
<b>Locataire (réf.)</b>	51 %	55 %	56 %	58 %	41 %	49 %	49 %	50 %
<b>Propriétaire</b>	49 %	45 %	44 %	42 %	59 %	51 %	51 %	50 %
<b>Nb. enfants</b>								
<b>3 ou - (réf.)</b>	75 %	65 %	70 %	74 %	88 %	79 %	74 %	75 %
<b>4 ou +</b>	25 %	35 %*	30 %	26 %	12 %*	21 %	26 %	25 %
<b>Milieu</b>								
<b>Ouvrier (réf.)</b>	61 %	63 %	54 %	49 %	34 %	52 %	62 %	55 %
<b>Employé</b>	12 %	11 %	11 %	20 %*	14 %*	15 %	11 %	13 %
<b>CPIS ou p. int.</b>	13 %*	11 %	17 %	15 %	37 %*	21 %	15 %	18 %
<b>Indépendant</b>	7 %	4 %	7 %	7 %	8 %*	3 %	5 %	6 %
<b>Agricole</b>	3 %	4 %	3 %	5 %*	4 %	3 %	2 %	3 %
<b>Inactif</b>	4 %*	8 %	8 %*	4 %	3 %	5 %	5 %	5 %
<b>Mig. parents</b>								
<b>Non imm.(réf.)</b>	81 %	76 %	73 %	75 %	83 %	80 %	83 %	80 %
<b>Au - un imm.</b>	19 %	24 %	27 %	25 %	17 %	20 %	17 %	20 %

Source : Panel d'actifs *DADS* 2016 et *EDP* 2016.

Champ : Individus des cohortes nés entre 1970 et 1980, en emploi ouvrier de la logistique au moins une fois entre 23 et 34 ans.

Lecture : La classe 1 représente 12 % des trajectoires connues par les hommes passés au moins une fois par l'emploi ouvrier, contre 4 % pour les femmes et 10 % pour les hommes et les femmes réunis. Le

sexe masculin est significativement lié à l'appartenance à cette classe de trajectoires au seuil de 0,1 après contrôle par les autres caractéristiques individuelle (significativité marquée par un \* dans le tableau).

Le lieu de résidence différencie les classes selon la logique vue dans la partie précédente. Le fait de commencer sa carrière dans un espace rural ou un bourg est lié à une trajectoire d'ouvrier, alors que la socialisation urbaine est liée aux trajectoires vers les employés ou de professions intermédiaires et supérieures. En ce qui concerne le niveau d'éducation, on remarque que les diplômés de niveau Bac ou supérieurs sont fortement corrélés aux trajectoires vers les employés qualifiés et surtout vers les cadres et professions intermédiaires. L'absence de diplôme ou le BEPC conduit à l'inverse à des trajectoires centrées sur l'emploi ouvrier non qualifié. La possession d'un CAP ou BEP est corrélée aux trajectoires d'ouvriers qualifiés. Les trajectoires « stables » d'ouvrier de la logistique sont peu différenciées selon le diplôme, si ce n'est que la possession d'un diplôme supérieur au baccalauréat réduit fortement les probabilités d'en faire partie.

Ces résultats sont nets des effets de l'origine sociale, puisque l'analyse prend également en compte le milieu familial. Ces caractéristiques ne font pas apparaître de résultat fort, si ce n'est le lien entre une origine sociale élevée et l'accès au salariat intermédiaire ou supérieur, et de manière complémentaire la surreprésentation des enfants d'ouvrier dans les trajectoires ouvrières, y compris celles dans la logistique. Les variables donnant le statut d'occupation du logement, la structure du ménage dans l'enfance, et l'origine migratoire des parents n'ont pas d'effet significatif.

Les trajectoires stables d'ouvriers de la logistique ne s'écartent pas du profil médian des individus passés par l'emploi logistique, ce qui n'en fait pas une classe homogène pour autant. Le fait d'être une classe médiane dans un ensemble très éclaté, où les caractéristiques liées à chaque trajectoire sont fortement différenciées, suggère que la stabilisation dans l'emploi ouvrier de la logistique est un phénomène multiforme. Leurs caractéristiques sont proches de celles des ouvriers qualifiés, ou à mi-chemin avec les ouvriers non qualifiés en ce qui concerne le niveau de diplôme. Cela confirme la position intermédiaire de ces emplois dans le monde ouvrier<sup>326</sup>. Mais en termes de lieu de résidence (ils sont plus souvent urbains), d'origine migratoire (ce sont plus souvent des enfants de parents non-immigrés) et de milieu social (ce

---

<sup>326</sup> Rappelons que par construction ces emplois mêlent des emplois qualifiés et des emplois non qualifiés selon la nomenclature des PCS.

sont plus souvent des enfants de cadres et de profession intermédiaires), ces ouvriers de la logistique ont des propriétés qui les éloignent du noyau du monde ouvrier.

Ces résultats confirment la diversité interne aux ouvriers de la logistique, y compris lorsque cet emploi se prolonge dans le temps. Les ouvriers de la logistique sont donc bien à la confluence d'origines sociales et géographiques diverses. Le passage par ces emplois ne se traduit que marginalement par une stabilisation, ouvrant plutôt à un éventail de devenirs qui sans doute convergent vers les destinées sociales probables en fonction des milieux d'origine. Observer les parcours de stabilisation dans ces emplois a donc toutes les chances de nous permettre de saisir une diversité de trajectoires sociales.

## **Conclusion**

Le rapprochement de ces trois ensembles d'analyses permet d'apporter des réponses aux questions posées dans l'introduction. Nous faisons l'hypothèse d'une diversification croissante des trajectoires impliquant un passage par l'emploi ouvrier. Cette hypothèse est confirmée par l'augmentation des sorties de l'emploi ouvrier vers les autres groupes professionnels et le non-emploi. Ce faisant, l'emploi ouvrier est moins homogène au fil des générations, et différencie fortement les trajectoires professionnelles selon le genre et le niveau de diplôme. Ajoutons que l'enrichissement à venir des données de l'*EDP* et du panel *DADS* permettra d'affiner ces résultats, notamment en donnant les salaires ou les revenus fiscaux des individus aux différents moments de leurs trajectoires. Les emplois ouvriers de la logistique sont une illustration frappante de l'effet de ce processus d'éclatement des profils sociaux pour les générations nées dans les années 1970. Parmi les personnes passant par la logistique en début de carrière (avant 35 ans) on retrouve des travailleurs d'origines sociales et géographiques diverses.

La diversification des trajectoires ouvrières signifie à la fois un accroissement des parcours où l'emploi ouvrier est le point départ d'une ascension, et une multiplication des parcours ouvriers instables ou fragiles, au détriment des carrières ouvrières stables. Les emplois ouvriers de la logistique apparaissent alors d'abord comme un secteur de renouvellement de ces carrières stables, puisqu'ils s'inscrivent en effet majoritairement dans ce type de parcours. Ainsi, une stabilisation dans les emplois logistiques existe, qui témoigne de formes nouvelles d'inscription durable dans le monde ouvrier, entre ouvriers professionnels et ouvriers spécialisés. Le dernier chapitre de la thèse permettra de décrire, à partir de l'enquête de terrain,

les processus concrets, dans leur dimension localisée et subjective, qui conduisent à se stabiliser dans ces emplois.

Notons également que la stabilité de ce type d'emploi est toute relative, comme nous l'avons vu. En effet, en raison de la dégradation des conditions d'emploi et de travail dans le secteur, on peut également penser que ces emplois sont facteur de déqualification des carrières stables qui prévalaient pour les générations nées après-guerre. Dans le chapitre suivant, nous nous interrogerons sur le fait que ces emplois puissent former une « valeur refuge » sur le marché du travail ouvrier, en comparaison du chômage et des emplois non qualifiés du tertiaire commercial, mais une valeur de plus en plus démonétisée.

# **Chapitre 11 – Origines et destinées sociales du travail en entrepôt : entre stabilisation fragile, reproduction contrainte et déclassement acceptable**

---

## **Introduction**

À plusieurs reprises au cours de la démonstration, nous avons mis en lumière la variété des trajectoires sociales des enquêtés rencontrés dans les entrepôts. L'origine sociale et l'histoire personnelle contribuent à expliquer le rapport à la mobilité professionnelle (chapitre 5), aux conditions de travail (chapitre 8) et aux syndicats (chapitre 9). Nous avons également pu montrer que le fonctionnement de l'intérim participe à créer cette diversité, en ce qu'il est un mode de recrutement disqualifiant mais puisant dans la diversité du bassin d'emploi local (chapitre 4). Le marché du travail dans la logistique met donc en concurrence des hommes issus de différentes fractions de classes, aux trajectoires migratoires et professionnelles diverses. Ce chapitre porte sur conditions sociales de la stabilisation professionnelle dans l'emploi ouvrier en entrepôt.

Les trajectoires des ouvriers passés par la logistique sont socialement différenciées, entre ceux qui ne font qu'y passer et ceux qui y restent (chapitre 10). Dans ce chapitre, nous souhaitons explorer les trajectoires des enquêtés qui se stabilisent dans l'emploi logistique. Quels sont les facteurs qui conduisent certains ouvriers à rester à l'entrepôt ? Que signifie pour eux cette stabilisation ? Pour répondre à cette question, nous allons mener une analyse comparée des trajectoires et des situations (professionnelles, familiales, économiques) d'enquêtés appartenant à trois pôles des origines sociales observées pendant l'enquête : le haut, le milieu, le bas.

En examinant et en mettant en miroir ces cas rassemblés en trois types de recrutement social, nous rendrons visibles les effets des origines sociales et des ressources qu'elles apportent. En effet, si l'inscription durable dans un emploi participe à rigidifier les destins sociaux (on « devient » sa position professionnelle), on a également montré dans le chapitre précédent que cette position ne prend sens qu'au regard des différents emplois antérieurs (on est défini par la succession d'emplois occupés auparavant). Nous verrons que les emplois antérieurs dans la trajectoire professionnelle motivent la stabilisation dans l'entrepôt. Nous



verrons également que ces trajectoires sont elles-mêmes dépendantes de l'origine sociale des personnes, et qu'elles transforment les capitaux hérités des socialisations familiales et scolaires.

En reliant ces différents cas, nous mettrons également en évidence la variabilité des usages du travail en entrepôt selon les trajectoires. L'installation durable dans l'entrepôt affecte le style de vie à travers le temps et les revenus dont elle permet de disposer. Comment ces enquêtés perçoivent-ils et utilisent-ils les revenus de leur travail à l'échelle de leur ménage ? Comment l'engagement demandé par le travail à l'entrepôt s'articule-t-il avec le temps domestique ? Enfin, puisque le travail en entrepôt est rarement l'aboutissement des trajectoires professionnelles, ou qu'il est rarement perçu comme une situation durable à long terme, comment les ouvriers rencontrés se projettent-ils dans l'avenir ?

L'étude du lien entre stabilisation professionnelle et stabilisation sociale fait ressortir trois pôles de recrutement social qui se traduisent par des vécus différents du travail en entrepôt. Un premier pôle est constitué des ouvriers issus des fractions basses des classes populaires, qui ont débuté leur carrière professionnelle avec très peu de capitaux. Par rapport à leurs emplois précédents, l'entrepôt représente une petite ascension professionnelle, synonyme d'une stabilisation fragile dans les classes populaires (section 1). Ensuite, un second ensemble regroupe de jeunes ouvriers qui ont grandi dans des ménages ouvriers stables, mais qui, faute de diplôme, sont en position défavorable sur le marché du travail pour l'accès aux positions qualifiées dans le salariat d'exécution, face aux classes populaires ayant bénéficié de la seconde explosion scolaire (section 2). Ils travaillent à l'entrepôt faute de mieux, et leur engagement professionnel est lié à une volonté de se faire une bonne place dans l'entreprise de fonder un foyer. Enfin, un dernier pôle rapproche des salariés d'origine sociale plus élevée, immigrés dans une position confortable avant la migration et disqualifiés lors de l'arrivée en France, ou enfants des classes moyennes de la région parisienne tombés dans l'emploi ouvrier après une jeunesse passée dans un mode de vie marginal (section 3). Le travail en entrepôt est vécu par eux comme un déclassement, et fait l'objet d'une mise à distance. Notons qu'il ne s'agit pas de groupes sociaux reconnus comme tels par les enquêtés. C'est une construction inductive, de l'ordre de l'idéal-type, qui permet d'organiser la diversité des parcours observés.

Nous nous inscrivons dans une analyse de la mobilité sociale attentive aux représentations subjectives des acteurs de leurs trajectoires. M. Thibault (2013) a montré comment les ouvriers de la RATP étaient pris dans un double processus de désouvriérisation/réouvriérisation, qui est un système de représentations guidant les choix

professionnels : désouvriérisation par les aspirations forgées notamment par l'école à fuir la condition de leurs pères ouvriers ; réouvriérisation par l'insertion malgré tout dans l'emploi ouvrier, bien que l'appartenance au secteur public et les pratiques culturelles permettent de mettre à distance l'image de l'usine. Nous mettrons au cœur de l'analyse l'institution scolaire et le marché du travail. Nous les considérons comme deux moments qui forgent et modèlent les représentations, en particulier l'image de soi. Mais nous verrons aussi qu'elles sont des instances qui donnent leur valeur aux capitaux acquis dans la socialisation et ainsi fixent les destins sociaux. Nous montrerons également comment le genre masculin est un aspect essentiel des trajectoires de stabilisation dans l'entrepôt, en ce qu'il conditionne, en interaction avec l'origine sociale, à la fois les possibilités de s'engager dans le travail et les finalités de cet engagement.

Nous nous appuyerons essentiellement sur des entretiens réalisés à un moment de leur trajectoire. Néanmoins, pour limiter autant que possible les reconstructions a posteriori liées à l'illusion biographique (Bourdieu, 1986), nous mettrons l'accent sur les éléments les plus factuels de ces trajectoires. Les entretiens sont des interactions sociales qui permettent de comprendre les présentations de soi, et de les mettre en regard avec les observations faites dans les entrepôts. Nous faisons donc un usage ethnographique des entretiens (Beaud, 1996), qui renseignent sur les classements sociaux. Nous complétons ces données avec la consultation des réseaux sociaux amicaux (Facebook, Copains d'avant, etc.) ou professionnels (LinkedIn, Viadeo). Ils permettent, en dépit de la diversité des usages dans les classes populaires (Pasquier, 2018), de confronter les informations données en entretien avec les images de soi données via ces réseaux.

## **1. Ceux partis de rien : une petite ascension professionnelle par le travail en entrepôt, une stabilisation fragile dans les classes populaires**

Ces dernières années, plusieurs travaux ont apporté des critiques fortes aux travaux sur la mobilité sociale envisagée seulement à travers des catégories statistiques peu précises (Hugrée, 2016 ; Sinthon, 2018). Pour les classes populaires en particulier, l'absence de catégorisation fine conduit à laisser dans l'ombre tous les « petits déplacements sociaux » (Lahire, 2006) au cœur de leurs transformations. Nous nous intéressons donc ici aux cas

d'enquêtés issus des fractions basses ou vulnérables des classes populaires pour montrer que le travail en entrepôt peut être un vecteur de stabilisation sociale.

Leur trajectoire montre les facteurs de précarité qui caractérisent les fractions basses des classes populaires, en France comme ailleurs. Cette question pousse notamment à s'intéresser aux fractions basses de ces mondes populaires. La démonstration d'un processus général de précarisation ne doit pas empêcher de nous intéresser et de comprendre comment s'en sortent certains de ceux qui n'ont pas grand-chose d'autre que leur force de travail. Si on les considère comme des irrégularités sociales, il faut alors produire une sociologie de l'improbable (Mercklé, 2005). Comment le travail peut être à la source d'une forme d'ascension sociale, sinon de stabilisation ? En effet, si on postule l'absence de capitaux dans ces fractions basses, comment relier les trajectoires sociales à des déterminants ?

Leur position actuelle d'ouvrier stable peut alors leur apparaître comme une forme de petite ascension sociale, lié à une éthique du travail et aux opportunités créées par la migration en région parisienne. Nous verrons aussi que cette stabilité est relativement fragile, en raison de la limitation des revenus et des risques sur la santé de l'engagement dans le travail. On verra que la structure familiale, en particulier les ressources sociales et économiques de la conjointe, jouent un rôle important dans la stabilisation sociale du ménage. Mais ces trajectoires forgent également des ambitions professionnelles plus importantes, liées à l'insatisfaction qu'ils peuvent ressentir en raison de leur position d'ouvrier peu qualifié.

### **1.1. Trois trajectoires depuis le bas des classes populaires**

Au sujet des classes populaires, les sociologues ont pris l'habitude de distinguer les fractions hautes et les fractions basses des classes populaires (Collovald et Schwartz, 2006). Mais si les premières ont fait l'objet de nombreux travaux, les secondes restent bien souvent une boîte noire qui a été peu étudiée en détail. Elles sont soit évoquées à travers les fractions hautes (ou plus hautes) qui cherchent à s'en distinguer<sup>327</sup>, soit saisies à partir de caractéristiques

---

<sup>327</sup> On peut penser à l'analyse des anciens ouvriers « établis » d'un bassin sidérurgique en crise, dont les situations fragilisées provoqueraient la mise à distance sociale des immigrés, les propos racistes étant l'expression d'une lutte entre fractions de classes (Balazs, Faguer et Rimbart, 2004). La notion de « fractions stables des classes populaires » renvoie elle à la « condition des employé.e.s et des ouvrier.ère.s caractérisé.e.s par une certaine stabilité professionnelle, de fortes limitations économiques et des formes modestes d'ascension ou encore par des ressources qui les séparent du « bas » des classes populaires, mais aussi par des privations et des vulnérabilités qui les séparent du « haut » » (Lechien et Siblot, 2019, p. 6).

particulières (monoparentalité, dépendance aux revenus de l'assistance, absence de citoyenneté, marginalité urbaine) qui laissent dans l'ombre les parcours professionnels. Le terrain dans les entrepôts offre une occasion d'enquêter sur ces fractions de classe, qui sont le milieu d'origine d'une part notable des ouvriers de la logistique. En analysant certaines de ces trajectoires sociales, on peut observer comment se conjuguent différents facteurs de fragilité sociale, tout en insistant sur leur dépassement par le travail.

**Yoann Saunier : « *Ma vie elle a été compliquée à 3 mois* »**

Yoann Saunier, cariste en CDI à Interlog, est l'un des premiers ouvriers que je rencontre et avec qui je me lie au travail. Cette relation m'autorise à dresser un portrait assez complet de sa trajectoire sociale. La jeunesse de Yoann est marquée par une grande pauvreté et une grande précarité. Il naît au milieu des années 1970 dans les espaces ruraux autour d'Angoulême en Charente (« *ma famille c'était des paysans* »), comme enfant unique d'un père maçon et RMIste et d'une mère qui l'« *abandonne* » à l'âge de trois mois et dont il ne souhaite pas me parler. Son père souffrant d'alcoolisme, il est élevé par des nourrices dont il ne relate que la grande violence physique, puis dans un foyer pour jeunes délinquants. Il m'explique qu'à 14 ans il était déjà « *fou* ». Il quitte à cet âge l'école et le foyer à 14 ans, et après un court passage dans la rue tout en faisant de l'intérim, il est logé et embauché par une association d'Angoulême sur un Contrat Emploi Solidarité comme ouvrier dans le bâtiment. À 17 ans, il est ensuite embauché en CDI par une entreprise du bâtiment, emploi qu'il me dit ne pas l'avoir gardé longtemps. Il enchaîne ensuite les petits boulots (menuisier, éclusier) et la délinquance, qui le conduit à faire six mois de prison. Son milieu social d'origine est celui des fractions basses des classes populaires rurales. Il se caractérise non seulement par l'absence de ressources économiques et scolaire, mais également par un certain nombre de stigmates sociaux tels que l'alcoolisme ou la violence envers les enfants, qui viennent redoubler l'absence de capitaux.

Le récit de l'enfance de Yoann Saunier est marqué par la thématique de la survie. Les filets de sécurité qui vont former les bases sur lesquels se construit sa socialisation d'adolescent puis de jeune adulte sont de plusieurs ordres. On remarque d'abord le rôle de l'assistance, par l'internement dans le foyer pour jeunes délinquants, puis à travers le soutien qu'il reçoit d'une association d'aide à l'insertion des jeunes, tout en la mettant progressivement à distance : « *Dans ma vie j'ai toujours eu ma dignité. Des piliers, des choses que dans ma vie je ferai jamais, que j'aurai jamais : le RSA, le RMI, jamais je toucherai ça. Toute ma vie, toute ma jeunesse j'ai jamais touché le RMI. Jamais. Je me suis toujours promis jamais le RMI* ». Le

recours à l'assistance se combine alors avec une forme de « débrouille » qui lui permet de trouver des petits boulots : « *dans la vie j'ai toujours su que fallait travailler, c'est obligatoire* ». Un autre vecteur de survie économique, paradoxal, est l'insertion précoce dans des bandes versées dans la délinquance. Son « capital agonistique » (Mauger, 2009) a pu servir de dernier ressort social à partir de ses 14 ans, l'intégration dans le « milieu » local donnant accès à des logiques de loyauté et de protection : « *Depuis 13 ans je m'assumais. Je me suis fait respecter, je me suis battu. Angoulême j'étais connu partout. J'avais un surnom, ma bande elle était connue, les gens ils venaient avec moi* ». Toutefois, loin de former un capital d'autochtonie, cette identité devient un poids (« *je cherchais pas l'embrouille, c'était les embrouilles qui venaient à moi* ») qui le fait passer par la prison.

Ses soucis avec la justice le conduisent à migrer dans la région parisienne. Il a alors 24 ans. Il s'installe en Seine-et-Marne, à Sénart, dans la famille d'un ami. Il m'explique qu'il profite de son chômage pendant un an avant de se remettre à chercher du travail. Après plusieurs expériences qui tournent court dans la vente et la restauration, il trouve par l'intermédiaire de l'ANPE un emploi dans un entrepôt de fruits et légumes. Dans cet établissement de moins de 50 salariés, filiale d'un groupe de la grande distribution, il est embauché en CDI comme manutentionnaire, le bas de l'échelle des qualifications dans les entrepôts. Il devient rapidement préparateur de commandes, le restera pendant cinq ans avant d'obtenir des responsabilités de formateur. S'il reconnaît que le travail était difficile, il était également rémunérateur. Il gagne alors entre 2 000 et 2 500 euros par mois. Comme on l'a vu dans le chapitre 8, il est licencié en 2013 sur des accusations de vol, ce qui le conduit à travailler au noir dans le bâtiment pendant un an. Il est ensuite opéré pour une hernie discale, puis reprend le travail en entrepôt par de l'intérim, avant d'être embauché à Interlog en 2015, comme préparateur de commandes, puis comme cariste en 2017. Il gagne alors entre 1 500 euros les mois de journée et 2 000 euros les mois de nuit.

### **Bakary Sané : « *Si tu veux gagner plus faut aller à la capitale* »**

Les migrations internationales sont à l'origine d'un autre ensemble de trajectoires dans lesquels l'entrepôt représente une petite ascension professionnelle. La situation professionnelle de Bakary Sané, ouvrier polyvalent en CDI à Multimog, né en 1980 dans les zones rurales de la Mauritanie, dans une famille de « *cultivateurs* », s'inscrit dans une vie marquée par des migrations répétées. J'en sais peu sur ses années là-bas, si ce n'est que comme d'autres membres de sa famille il travaille aux champs pendant les saisons des pluies, et trouve à

s'employer dans la capitale pendant les saisons sèches. Il n'a en tous cas pas fait d'études. Il émigre de Mauritanie à l'Espagne au milieu des années 2000, ou il exerce pendant quelques années des emplois ouvriers non déclarés dans le bâtiment :

*« Bakary Sané : Non, en Espagne j'ai pas eu de papiers. Là-bas on travaille que au noir. Par exemple en Espagne il faut avoir trois ans de preuve pour avoir des papiers. [...] On travaille petit à petit, à gauche à droite, pour nourrir quoi. Pas pour économies, pour nourrir. Du coup j'ai dit pourquoi pas tenter ailleurs, France ou un autre pays. Je viens ici j'ai tenté ma chance. C'est déjà pas mal. J'ai eu mon papier, j'ai commencé à chercher du travail, petit à petit, j'ai commencé en intérim, travaille une semaine, t'arrêtes, deux semaines, un mois, deux mois, jusqu'à tomber sur Multimag. »*

Suite à l'effondrement de l'économie espagnole au moment de la crise, il part pour la France en 2008. Il est hébergé chez son frère, lui aussi préparateur de commandes à Sénart, qui habite dans un logement social dans l'agglomération de Melun. Bakary Sané travaille comme intérimaire dans le bâtiment, sur des chantiers dans toute l'Île-de-France. D'abord sans papiers, il est régularisé au bout d'un an et demi (titre de séjour), et part alors de chez son frère pour un autre HLM dans un bâtiment juste à côté. Il se fait ensuite embaucher en CDI dans l'entrepôt Multimag, où il est depuis quatre ans. Son insertion économique est donc assez proche de ce que décrit N. Jounin au sujet des agences d'intérim du Nord de Paris, au centre du recrutement de la main-d'œuvre immigrée dans le BTP (Jounin, 2008). Mais le marché du travail meluno-sénartais le conduit finalement à travailler dans les entrepôts logistiques (cf. chapitre 4). Son embauche à Multimag offre à la fois une stabilité statutaire et une augmentation des revenus. En tant qu'ouvrier polyvalent il gagne environ 2 000 euros net par mois.

### **Sidney Job : « J'ai pris la vie active en main »**

Terminons en complétant le récit de la trajectoire de Sidney Job, préparateur de commandes né en 1982 en Martinique, en statut intérimaire depuis plus de dix ans (cf. chapitre 5). De sa jeunesse, il raconte que ses parents sont employés de ménage dans un collègue et qu'il s'est fait émanciper à l'âge de 15 ans. Il arrête sa scolarité après la troisième, migre en métropole, et rentre tout de suite dans la vie active. Il s'inscrit dans un centre de formation où il suit une formation d'agent de sécurité, et commence dans ce métier en 1999. Après trois années comme agent de sécurité, il est brièvement brancardier dans un hôpital en 2002 avant de se réorienter vers la logistique. Il commence à travailler comme préparateur de commandes dans les entrepôts de Sénart, et le fait jusqu'au jour où je le rencontre. Il refuse les embauches

qu'on lui propose dans plusieurs entrepôts car il a le projet de fonder son entreprise de sécurité privée dans le sud de la France, où réside sa compagne actuelle. Sa trajectoire post-migration est assez caractéristique de celle des hommes ultramarins peu diplômés à partir des années 1980 (Haddad, 2018)<sup>328</sup>. Sa situation professionnelle est marquée pendant plusieurs années par la précarité intrinsèque au secteur de la sécurité privée (Péroumal, 2008). Son passage dans le monde des entrepôts est contraint par des « *petites erreurs de jeunesse* » qui le rattrapent et qui l'empêchent de travailler dans la sécurité. Comme les autres enquêtés, c'est l'intérim qui le dirige vers le monde des entrepôts, dans lequel il découvre un moyen de faire de l'argent. Il explique ne jamais avoir de difficulté à trouver des missions, et cumuler parfois deux emplois.

## **1.2. L'éthique du travail au principe de la mobilité professionnelle**

Pour ces trois enquêtés, leur position actuelle peut se lire comme une exception statistique. Nés entre la fin des années 1970 et le début des années 1980, ils font partie d'une génération pour qui avoir grandi dans un milieu précaire et ne pas avoir de titre scolaire sont deux caractéristiques génératrices d'une précarité importante. Il est même possible de considérer certaines de leurs caractéristiques comme des handicaps sociaux structurels (prison, migration irrégulière) ou relatifs (faible niveau scolaire par rapport à leur génération). Ils parviennent à dépasser cette condition par une éthique du travail qui rencontre les opportunités professionnelles ouvertes par le développement de la logistique à Melun-Sénart.

### **Migration de précarité et opportunités de la grande métropole**

De multiples travaux ont souligné l'importance de l'ancrage local dans l'insertion professionnelle au sein des classes populaires (Renahy, 2005 ; Collectif Rosa Bonheur, 2016). L'intégration économique réussie dans le cadre d'une migration internationale est également rapportée à des effets de capital social, notamment à travers les relations communautaires (Portes, 1999). Les trois trajectoires présentées montrent au contraire la réussite de cette intégration en l'absence de telles ressources.

Remarquons d'abord que la position défavorable qu'ils occupent dans l'espace social localisé d'origine s'ajoute au caractère périphérique de cet espace (des bassins d'emploi dégradés à distance des lieux de l'accumulation du capital). Dans le cas de Yoann, ses

---

<sup>328</sup> L'autrice montre que les emplois d'agent de surveillance et de sécurité sont parmi les plus spécifiques pour les hommes nés dans les DOM.

sociabilités le tirent vers la délinquance. Pour Sidney et Bakary, c'est davantage l'absence d'opportunités importantes qui apparaissent. Leur départ pour la région parisienne se fait à des âges différents (16 ans pour Sidney, 24 pour Bakary et Yoann), mais dans cette période entre la fin de l'enfance et le monde adulte. Pour jeunes à l'écart de la seconde massification scolaire, ce temps entre 15 et 25 ans est une période de construction des identités par l'insertion dans le monde du travail. Leurs émigrations respectives peuvent alors se définir comme relevant d'une « migration de précarité » (Renahy, 2009), passant par la fuite d'un avenir social mal engagé, du fait des conditions de socialisation primaire. La migration leur permet en quelque sorte de remettre les compteurs à zéro.

On a déjà mentionné la place importante dans les entrepôts de Sénart des travailleurs immigrés des ex-colonies ou d'outre-mer, ainsi que la présence de nombreux ouvriers nés dans d'autres régions de la métropole (cf. chapitre 3). La région parisienne est historiquement un lieu d'attraction des migrations nationales et internationales. Cet effet est renforcé ici par le caractère de pôle urbain de la grande couronne des agglomérations de Melun et Évry, qui cumulent une moindre tension sur le marché immobilier et un fort dynamisme économique. Ce phénomène s'insère dans la dynamique plus générale de métropolisation croissante de la société française, et de manière plus récente des classes populaires frappées par la désindustrialisation. Cela permet de réfléchir aux points de comparaison entre ces migrations. Les migrations internationales se font rarement de manière individuelle. Les réseaux communautaires permettent de contourner les difficultés liées à l'absence de citoyenneté, comme pour Bakary Sané, qui est hébergé près d'un an par un frère à son arrivée. Yoann Saunier est quant à lui logé chez un ami, et Sidney Job explique avoir de la famille sur place.

La littérature sur les migrations a plutôt tendance à voir ces relations comme des ressources dans l'insertion professionnelle des migrants. Ici, on voit justement que ces relations ne sont pas du tout déterminantes dans l'accès à l'emploi. C'est bien plus le fort besoin en main-d'œuvre non qualifiée dans les entrepôts dans les années 2000 qui en font une cible pour les agences d'intérim, dans le contexte de résorption du chômage, d'incitations fiscales pour les embauches de salariés peu qualifiés, et de reprise économique. On remarque également que les trois enquêtés ont eu avant la logistique des expériences professionnelles multiples, plus ou moins longues, et marquées par la précarité. On peut opposer les insertions de Yoann et Bakary, fondées sur le travail non qualifié dans le bâtiment, à celle de Sidney, qui passe par des emplois dans le secteur de la sécurité. Dans les deux cas il s'agit d'emplois qui recrutent principalement



dans les strates basses des classes populaires, sans exigences en termes de diplôme ou de formation (chapitre 4).

Le secteur logistique offre des possibilités d'emploi pour des travailleurs sans qualification et sans relations : « *Moi je cherchais pas un boulot spécial, je voulais du travail. Je pouvais pas me permettre de rester au chômage* » (Yoann Saunier). Ils arrivent en entrepôt presque par hasard, mais aussi parce que les alternatives sont très réduites. Par exemple, l'absence de capital scolaire de Yoann Saunier limite ses possibilités de trouver un emploi d'ouvrier qualifié dans l'industrie. Il m'explique avoir récemment essayé d'être recruté dans une usine près de son domicile, mais il a échoué lors d'un test organisé par l'agence d'intérim : « *le truc c'est simple, c'est question que moi, voilà, l'école, tout ça, dans la lecture je suis obligé de prendre un peu plus mon temps pour comprendre les choses, mettre dans ma tête, réfléchir, c'est ce qui m'a fait perdre du temps* ». En comparaison, Sidney Job et Bakary Sané bénéficient avec les métiers de la sécurité et du bâtiment de « niches ethniques » (Waldinger, 1994) sources d'employabilité, mais au prix de la précarité professionnelle. L'absence de qualification est un handicap relatif qui les place dans une position défavorisée sur le marché du travail. Ainsi les emplois ouvriers de la logistique offrent une voie de stabilisation professionnelle dans des emplois peu qualifiés pour des hommes peu dotés scolairement, voire dotés négativement.

### **Une éthique du travail**

L'emploi dans le secteur de la logistique offre des possibilités de stabilisation qui se fondent non pas sur la possession de titres scolaires ou professionnels, mais sur l'engagement dans le travail (cf. chapitre 7). Ces petites mobilités professionnelles font ressortir l'importance d'une « éthique du travail » (Lamont, 2000) qui est essentielle pour tenir et s'engager dans des emplois à forte pénibilité physique et temporelle. L'expression « *c'est charbon* », qui fait référence à l'univers de la mine, est d'ailleurs largement mobilisée par les enquêtés rencontrés pour décrire leurs conditions de travail. Supporter ces contraintes est alors susceptible d'être un atout pour se différencier du reste des travailleurs en rotation sur ces emplois. C'est le cas de Yoann Saunier au début de son emploi dans l'entrepôt de fruits et légumes : l'endurance dans un travail physique (il travaille dans le froid avec des colis lourds) et chronophage (il fait beaucoup d'heures supplémentaires) lui permet de « tenir » et de faire sa place dans un secteur marqué par un important turnover : « *T'avais un quota, faut être fort psychologiquement et moralement, et physiquement, et y'en a plein ils ont craqué* ». Il s'y investit d'autant plus que ce sont des entreprises qui ont une bonne réputation parmi celles du coin. Les deux entrepôts

dans lesquels Yoann Saunier a travaillé sont parmi ceux qui offrent les salaires dans la tranche haute du secteur sur le territoire de Melun-Sénart.

La présence de plus en plus fréquente de primes de productivité dans les entrepôts au long des années 2000 rencontre une aspiration de ces ouvriers à la stabilisation sociale par l'accumulation de ressources. Pour Bakary Sané, la logistique n'est pas un travail plus facile que le BTP. Il ressent des douleurs au dos qu'il ne connaissait pas dans son emploi précédent qu'il considérait comme plus tranquille. Mais Multimag lui permet d'avoir un CDI, à l'abri des intempéries et des semaines mortes, avec un revenu plus élevé. Très engagé dans son travail, Bakary dépasse les plafonds de productivité demandés et parvient à s'assurer un revenu mensuel supérieur à 2 000 euros. L'engagement total dans le salariat se traduit aussi par le fait de cumuler parfois deux emplois en entrepôt. C'est le cas de Sidney Job qui l'a fait à plusieurs reprises (cf. chapitre 5), et c'est aussi la volonté de Bakary Sané à moyen terme.

Faire sa place et gagner sa vie impliquent alors bien souvent un très fort engagement sans le travail, qui laisse peu de place à la vie domestique. Le surinvestissement dans le travail de Sidney Job se traduit par un refus de prendre des congés, qui impliqueraient une perte nette de revenus pour un intérimaire : « *Toutes les années je fais que ça, je vais jamais en vacances avec mes enfants [...] Je fais que de bosser, bosser, bosser, toute l'année [...] Moi dans ma tête je sais pourquoi je le fais. Le jour où je vais te dire : j'arrête de courir, c'est que je suis bien, je suis placé, et je fais rien pour personne, l'argent il rentre normal* ». Cet engagement dans le travail renvoie à une forme d'ascétisme des classes populaires, masculin du fait de la division sexuelle du travail de reproduction qu'il implique<sup>329</sup>, et qui renvoie à une modulation stratégique de son engagement en fonction des chances de profit matériel ou symbolique, comme on l'a vu dans le chapitre 8.

### **1.3. Des situations sociales entre risque et ambitions professionnelles**

Ces trajectoires illustrent une stabilisation sociale fondée sur le travail, qui se traduit par des revenus stables, à temps complet, qui les classent dans la tranche supérieure des revenus pour les ouvriers non qualifiés. Mais ceux-ci restent modérés, et cette stabilité s'accompagne

---

<sup>329</sup> Ce n'est pas directement le cas pour Sidney Job puisqu'il est séparé de sa première compagne sans cohabiter avec sa nouvelle conjointe, mais la garde alternée de ses enfants est principalement assurée par son ex-compagne.

d'une précarité, du fait de l'exposition potentielle à l'instabilité professionnelle par un problème de santé ou une perte d'emploi.

### **Des stabilisations sociales sous condition**

Les revenus sont d'abord à rapporter aux structures familiales. Les trois enquêtés précédents sont en couple avec des enfants et résident en HLM. Yoann Saunier est en couple avec une conjointe marocaine au foyer et ils ont deux enfants de sept et dix ans. Les revenus de Yoann Saunier classent le ménage au niveau du seuil de pauvreté à 50 % du revenu médian, ce qui fait de lui un travailleur pauvre<sup>330</sup> (Ponthieux et Raynaud, 2008). Le loyer de leur HLM aux environs de Fontainebleau leur revient à 600 euros. Habitant à environ 45 km de son lieu de travail, il doit dépenser près de 10 euros d'essence tous les jours, soit un peu plus de 200 euros tous les mois. Le ménage vit donc avec un revenu disponible d'environ 800 euros pour quatre personnes. Il souhaiterait que sa compagne prenne un emploi, mais sa précédente expérience professionnelle a tourné court et elle ne semble pas vouloir retourner sur le marché du travail. Quand je lui demande après sa promotion comme cariste s'il envisage de devenir propriétaire, il a un avis lucide sur sa situation :

*« Yoann Saunier : J'aimerais bien mais avec un salaire c'est pas possible mon frère, je suis réaliste, c'est impossible. Avec la santé que j'ai, qu'est-ce que tu veux que je fasse... j'y ai pensé hein !*

*Enquêteur : T'es allé voir les banques ?*

*Yoann Saunier : C'est même pas la peine, j'aurais pu, mais je suis toujours à découvert, avec une femme, des enfants à charge. »*

Le couple a tout de même demandé un HLM plus grand, mais a finalement renoncé après avoir hésité à cause du surcoût que cela représenterait.

Bakary Sané est également en couple avec deux jeunes enfants. Sa conjointe est d'origine mauritanienne, née en France de parents immigrés, agriculteurs au pays, puis salariés dans le nettoyage en France. Elle travaille en CDI dans un EHPAD à proximité, ce qui permet un cumul de revenus. Malgré les souhaits de Bakary Sané, le ménage a peu de perspectives d'accéder à

---

<sup>330</sup> La notion de travailleur pauvre renvoie aux personnes en emploi vivant « dans un ménage dont les revenus ne suffisent pas à offrir à ses membres un niveau de vie supérieur au seuil de pauvreté monétaire » (p. 163). Ce sont à 55 % des hommes et à 75 % des personnes en emploi continu à temps complet. Ces personnes sont pour un tiers des cas sans conjoint et pour un autre tiers en ménage avec une personne au chômage ou inactive. La notion diffère de celle de travailleur économiquement pauvre, déterminée par les niveaux de revenus individuels. Ce sont alors pour plus de deux tiers des femmes, et seulement dans un cas sur dix des personnes en emploi continu à temps complet.

la propriété à moyen terme en raison de l'importance des charges familiales, qui limitent la possibilité de partir de l'HLM :

*« Bakary Sané : Ouais j'ai envie d'acheter mais c'est compliqué, les maisons maintenant ça devient un peu compliqué, c'est cher. Ils voient par exemple, il faut faire économies, je crois, si je me trompe pas, y'a certaines sommes, il faut économiser ça d'abord pour acheter une maison. [...] Mais moi pour économiser ça, c'est pas facile. Par exemple nous nous sommes de ailleurs, on a des gens qui sont fatigués derrière nous aussi, on pense à eux, peut-être pas tout le temps, mais des fois il faut penser à eux aussi. T'as laissé leurs parents là-bas, ma mère, mon père, faut aider. Les gens qui sont nés ici, qui ont grandi ici, c'est normal t'as ta vie ici. Mais nous on n'a pas que ici. Tu penses à ta famille ici, et les gens que t'as laissé derrière aussi, faut pas oublier. Tu peux pas faire 100 %, mais tu fais un peu quand même, pour eux aussi les nourrir. »*

Les relations de parenté qui structurent la migration impliquent des sorties monétaires pour le ménage, tirant les revenus réels vers le seuil de pauvreté. L'impossibilité de devenir propriétaire se traduit aussi par des logements étroits et relativement peu confortables, qui contrastent avec le souhait de Bakary Sané d'avoir une maison individuelle. Pour Yoann Saunier aussi, le statut résidentiel est source d'inconfort, et même de honte. Lors de notre première rencontre chez lui, il me dit à plusieurs reprises et presque en s'excusant que son logement est « *mini riquiqui* ».

La situation de Sidney Job est moins nette. Il est en couple avec une femme qui réside dans le sud de la France, auxiliaire de vie en CDI dans une association. Mais en attendant de la rejoindre, il réside seul dans un HLM de deux pièces pour lequel il paye 400 euros. Il a par ailleurs trois enfants d'une première union, deux dont il a la garde le week-end et un, l'aîné, qui vit en permanence avec lui.

Le statut social de ces ménages est donc fondé sur la stabilité professionnelle et l'obtention de revenus réguliers qui permettent de faire foyer. Cette situation, qui procure une respectabilité sociale, est soumise aux contingences du monde professionnel. Le risque de licenciement est toujours présent dans le secteur. On l'a vu pour Yoann Saunier, cela implique un retour à la précarité. La durabilité de cette stabilité dépend aussi de la résistance du corps (cf. chapitre 8). Puisque ces ménages s'en sortent financièrement grâce à l'obtention des primes, il faut que la santé tienne pour assurer le travail.

## Un envie de plus

La précarité de la situation économique de ces enquêtés et l'avancée de l'usure sont à la source d'un souhait d'améliorer sa condition professionnelle. Aucun d'entre eux ne se satisfait de sa situation, mais ils ont des aspirations différentes. Bakary Sané cherche à passer des formations de Caces de niveaux supérieurs afin d'améliorer son employabilité sur le marché du travail. Il n'envisage en effet pas de rester toute sa vie chez Multimag. C'est à ce titre que les formations pour la « loco » (la locomotive), un procès spécifique à cet entrepôt, l'intéressent moins que des formations valorisables dans d'autres établissements. Son souhait est avant tout de gagner davantage : *« comme je dis, si demain je trouve un autre entrepôt qui est mieux que Multimag, au revoir. On est là pour chercher l'argent, on a le loyer à payer, une famille à nourrir. Il faut gagner toujours, chercher là où tu gagnes plus ».*

On remarque également des perspectives d'évasion comme chez Sidney Job. À plusieurs reprises il m'explique avoir le projet de créer une entreprise de sécurité dans le sud de la France. Il a fait récemment une formation de six mois d'aide à la création d'entreprise, et au moment de l'entretien, il a prévu de déménager l'été suivant. Cela explique qu'il ne soit pas intéressé par une embauche en CDI à Multimag ni par une évolution sur un poste de cariste : *« comme moi j'ai mon projet à moi, j'ai pas envie de m'enfermer dans un truc et qu'après je sois bloqué ».* Il anticipe toutefois de reconsidérer cette possibilité puisqu'il envisage un achat immobilier avec sa compagne au moment de son installation dans le sud de la France : *« en fait je réfléchis là, parce que ouais effectivement si je veux acheter, il me faut un CDI. Ou sinon il faut que mon projet il fonctionne. Donc j'ai deux choix à prendre ».* Son déménagement s'apparente dans tous les cas à un pari sur le plan professionnel car il va devoir trouver du travail dans une région qu'il ne connaît pas : *« le seul hic c'est le boulot, mais quand tu cherches vraiment tu trouves ».* Il aimerait par exemple faire de la sécurité dans le nucléaire.

Ces trajectoires permettent donc de montrer que le travail ouvrier peu qualifié peut fonctionner comme une instance de stabilisation sociale pour des hommes nés dans les années 1970 et issus des fractions peu dotées des classes populaires. Le travail en entrepôt offre un revenu supérieur à la moyenne et une stabilité d'emploi à des hommes non qualifiés, voir stigmatisés, en échange de leur engagement dans le travail. La stabilité de la situation dépend toutefois beaucoup de la structure du ménage, et notamment de l'activité de la conjointe, et de la limitation du montant du loyer par l'obtention d'un logement social. Leur situation reste économiquement fragile et ne permet pas à moyen terme l'accès à la propriété.

## **2. L'entrepôt, faute de mieux : s'investir dans le travail ouvrier pour se faire une bonne place**

À Sénart, le caractère très récent de l'implantation logistique rend difficilement possible d'observer des trajectoires professionnelles longues dans un même entrepôt. Lors de mon terrain à Multimag, entrepôt ouvert depuis dix ans au moment de l'enquête, j'ai toutefois pu me rendre compte que certains ouvriers se présentaient et se vivaient comme des anciens. Ces salariés pourtant relativement jeunes, car nés après la fin des années 1970, sont professionnellement stabilisés dans ces métiers ouvriers mais avec peu de possibilité d'améliorer leur situation. Bien souvent issus des fractions stabilisées des classes populaires, pour eux l'entrepôt est à la fois une bonne place, en raison du niveau relativement élevé des rémunérations à Multimag (14 mois et demi de salaires, primes de participation et d'intéressement), et un facteur de reproduction sociale incertaine, en lien avec l'affaiblissement des chances de promotion dans la profession.

Les possibles professionnels de ces jeunes salariés sont limités par rapport aux individus de la même génération ayant eu le baccalauréat, alors que leurs diplômes professionnels liés à des métiers ouvriers peu accessibles ne sont pas valorisés sur le marché du travail local (2.1). Par ailleurs, on verra l'écart qui sépare leurs trajectoires de celles d'ouvriers de la génération précédente qui ont bénéficié de l'expansion logistique (2.2). Trois aspects distinguent donc les ouvriers issus des fractions stables des classes populaires des années 1960 de ceux des années 1980. En 20 ans, on observe un renforcement du rôle des diplômes dans l'accès à des positions professionnelles hors du monde ouvrier, une dévaluation des emplois en entrepôt, et un resserrement des carrières en entrepôt sur des postes ouvriers peu qualifiés auxquels on accède par l'intérim. On verra que, dans ce contexte, les investissements professionnels prennent sens dans le projet de fonder un foyer, notamment par l'accession à la propriété (2.3).

### **2.1. Des enfants des classes populaires stabilisées**

À la différence des enquêtés de la partie précédente issus des fractions basses des classes populaires, ceux-là ont des parents aux situations professionnelles stables et souvent qualifiées. En revenant sur leur parcours scolaire, leur insertion dans l'emploi et le rapport à leur travail dans l'entrepôt Multimag, nous verrons que leurs aspirations professionnelles sont en décalage avec les possibilités offertes par le secteur.

Bien que jeune, puisque né en 1988, Axel Barbier est l'un des plus anciens salariés de l'entrepôt Multimag puisqu'il y est entré dès son ouverture en 2006. C'est un enfant des classes populaires du coin. Son père a été ouvrier puis chef d'équipe dans une usine chimique dans le département, dans laquelle il a travaillé pendant 45 ans, et sa mère femme de ménage dans un lycée du département pendant 35 ans. Axel Barbier grandit à Sénart, dans les pavillons récents d'un quartier populaire. Ses parents y sont locataires jusqu'à leur retraite où ils achètent une maison sur la côte d'Azur. Il ne se sentait pas destiné à faire carrière dans la logistique, comme le montre le résumé qu'il fait de sa trajectoire au début de l'entretien que nous réalisons :

*« Axel Barbier : En fait moi à la base moi je faisais des études pour être mécanicien en fait. Je devais être mécano. Et de fil en aiguille ça a pas marché, donc ce qui s'est passé c'est que mon oncle m'a fait rentrer dans la boîte - je devais pas rester normalement à la base dans cette boîte. Mais il m'a fait rentrer y'a maintenant dix ans de ça dans la boîte, et bah depuis franchement tout s'est enchaîné. Les enfants, l'appartement, tout ça, donc après j'ai pas pu faire ce que je voulais faire. »*

En effet, Axel Barbier s'oriente après le collège vers un BEP en mécanique auto : *« parce que franchement j'aimais bien les voitures, tout ce qui était voiture, la mécanique tout ça. Et puis au bout d'un moment ça m'a passé par la tête et ça m'a plus plu. Mais à la base j'aimais bien tout ce qui est voitures et mécanique, je touchais à ça avant, et du jour au lendemain j'y ai plus touché »*. Dans l'année qui suit son diplôme, il fait six mois comme bûcheron, et travaille un peu dans la mécanique. Sans s'étendre, il explique que *« ça paye pas »* et que surtout à ce moment il faisait des *« bêtises »* qui lui ont valu *« des problèmes avec la justice »*. C'est visiblement sous la pression de l'institution judiciaire qu'il se décide à prendre un emploi à Multimag, où son oncle travaille comme cariste presque depuis l'ouverture de l'entrepôt. Il rentre en intérim, statut qu'il garde pendant un an et demi.

*« Axel Barbier : Parce qu'en fait moi à la base je devais reprendre les études, pour pouvoir faire une formation, un autre truc. Mais ce qui s'est passé c'est que ils m'ont proposé un CDD au bout de trois mois, moi je l'ai refusé. Un deuxième CDD au bout de six mois, je l'ai refusé, ils m'ont dit : le troisième si tu le prends pas on te fout à la porte.*

Enquêteur : *Et pourquoi tu refusais ?*

Axel Barbier : *Parce que je devais reprendre les études. Ça m'intéressait pas un taf comme ça, j'étais jeune, il me fallait de l'argent, c'est tout ce qu'il me fallait. [...] [L'intérim] ça payait beaucoup plus. J'étais à plus de 600 euros à la semaine, t'imagines, à l'époque. 600 euros à la semaine. Avec les fins de mission et tout ça, ça tapait du 2 400 par mois. »*

Ce n'est donc que progressivement qu'il se résout à rester dans l'entrepôt et à y faire petit à petit sa place. La trajectoire de Say Vang ressemble en plusieurs points. Il est né en 1993 dans une famille immigrée du Laos. Son père a été chauffeur dans le bâtiment puis menuisier ébéniste dans une PME, et sa mère est au foyer après avoir travaillé avec son père. C'est le deuxième d'une grande fratrie, avec deux sœurs et quatre frères. Il grandit à Melun-Sénart et sa scolarité le conduit à faire un CAP menuiserie en apprentissage dans l'entreprise où travaille son père. Alors que l'employeur lui propose un CDI, il refuse une embauche car il trouve que ce métier implique « *trop de risques* ». Il part ensuite en intérim et réalise plusieurs missions en magasin et en entrepôt avant de se faire embaucher en CDI à Multimag en 2013 à 20 ans.

D'autres enquêtés n'ont pas des parcours aussi linéaires, qui les conduisent à une entrée précoce dans l'entrepôt. On peut le voir à travers le cas de Thomas Gentil. Né en 1981 dans la Creuse, d'un père ouvrier à la DDE et d'une mère secrétaire comptable, il grandit en région parisienne, où le ménage s'installe en 1989 quand le père devient chauffeur de bus pour Air France. Après un CAP BEP de charcutier traiteur dans une école de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, Thomas Gentil s'engage à l'armée où il reste deux ans comme serveur du commandant. Après un temps de contrats courts de différents types (« *j'ai fait égoutier, serveur, cuisinier, vendeur chaussures... enfin je suis passé un peu par tous les métiers* »), il se « *pose* » et travaille quatre ans comme employé de rayons dans une enseigne d'alimentaire Discount à Sénart. Il travaille ensuite quatre ans dans une brasserie de cette ville, puis après un accident de moto qui l'arrête deux ans, il devient préparateur de commandes à Multimag, d'abord pendant six mois en intérim, puis près de deux ans en contrat groupement d'employeurs, avant d'être finalement recruté en CDI par l'entrepôt début 2016. À 35 ans, il se dit satisfait de sa nouvelle situation, notamment quand il compare à ses emplois précédents : « *j'ai trouvé ma voie là-dedans, je suis vraiment très très bien* ».

Un point commun de ces trajectoires est d'arriver comme un retournement de trajectoires familiales plutôt ascendantes. Ils sont tous les trois issus de familles stables, avec une mère employée et un père ouvrier. Leur situation, comparée à celle de leur père, n'est pas réellement dégradée sur le plan des revenus parce que Multimag est une entreprise qui offre des salaires assez élevés. En revanche, leurs perspectives professionnelles d'évolution sont très limitées. Il est au moment de l'enquête presque impossible d'obtenir une titularisation comme cariste, et les postes de chefs d'équipe sont assez inaccessibles. Par ailleurs, malgré leur jeune âge, Axel Barbier et Say Vang ressentent des douleurs au dos (cf. chapitre 8). Leur situation est



comparable à celle d'au moins six autres jeunes ouvriers enquêtés nés après 1980 et également issus des fractions stables des classes populaires locales. Ainsi, malgré leur socialisation dans des ménages plus dotés que les enquêtés de la fraction précédente, ils sont dans des positions professionnelles comparables, ce qui permet de parler de déclassement social relatif à la génération de leurs parents.

Un dernier exemple permet de compléter ce tableau en nuanciant la distinction avec les enquêtés de la partie précédente. Julien Legendre, dont nous avons vu la centralité au sein du « pôle subordonné » à Multimag (cf. chapitre 9), est né en 1975 dans le Jura, d'une mère infirmière et d'un beau-père agent d'entretien, dans une fratrie recomposée de six frères. Il arrive à huit ans en Seine-et-Marne et son enfance est marquée par des difficultés économiques importantes : « *ils avaient pas des gros salaires mirobolants à l'époque, ils avaient plein de crédits, ils étaient endettés, c'était un truc de ouf. On a connu les expulsions à chaque appartement qu'on a fait* ». Après une scolarité au collège qu'il juge plutôt réussie (« *j'étais super fort en maths et en physique* »), il intègre un lycée technique en dessin industriel mais doit arrêter en seconde car ses parents n'ont pas les moyens de lui payer le matériel scolaire (« *j'avais même pas la calculatrice scientifique* »). Il s'oriente alors vers un CAP agent de sécurité et prévention incendie par le biais de la mission locale. À 18 ans il commence par enchaîner des petits boulots, maître-chien, inspecteur magasin, agent pompier, parfois en CDI. Mais son premier long emploi arrive à 21 ans, quand il est embauché comme monteur-câbleur dans une petite société. Après trois ans l'entreprise fait faillite, et il revient à la sécurité. Il devient agent de sécurité sur un site logistique. Il y reste au total dix ans, devient chef de poste après six ans, où il gagne alors 1 500 euros net par mois.

Ses aspirations à la promotion sont limitées par le fait qu'il n'a pas les certifications professionnelles de niveau baccalauréat nécessaires pour une évolution. Lorsque l'entreprise perd le contrat du site, on lui propose un reclassement à 80 km de chez lui. Julien n'ayant pas le permis de conduire, il doit se résoudre à une rupture conventionnelle. Il pense que c'était une proposition faite pour se débarrasser de lui en raison de son ancienneté. « *Dégouté* » par le monde de la sécurité, Julien transforme ce licenciement déguisé en opportunité d'atteindre un emploi plus rémunérateur. Il s'oriente alors vers la logistique dont il a une bonne image par le site logistique sur lequel il était agent de sécurité. En 2013, il trouve une annonce de formation professionnelle à l'ANPE pour travailler dans l'entrepôt Multimag. Il est embauché comme ouvrier non qualifié au bout de six mois et est rapidement reconnu par la direction comme étant

un des meilleurs ouvriers en raison de son engagement dans le travail (cf. chapitre 9). Ce recrutement lui permet plus qu'atteindre une stabilité professionnelle qu'il avait déjà connue dans le secteur de la sécurité, il lui permet d'obtenir une forte évolution salariale, puisque les avantages de la convention d'entreprise et les primes de productivité individuelle lui permettent d'avoir un salaire de 2 200 euros, et parfois plus. Son parcours montre également que les positions professionnelles des parents (ici, des positions plutôt élevées) ne permettent pas complètement de déduire des conditions de socialisation : le surendettement, combiné à la taille de sa fratrie, impliquent une enfance marquée par la nécessité et une scolarité écourtée.

## **2.2. Un déclassement social relatif et collectif**

Leurs trajectoires s'inscrivent dans l'histoire collective d'une génération où le diplôme prend une importance considérable dans les trajectoires.

### **Des diplômes dévalorisés sur le marché du travail d'exécution**

Comme on le voit, tous les trois ont fait des études professionnelles courtes, conclues par des diplômes de niveau CAP ou BEP qui destinent à des emplois d'ouvrier. Ces diplômes connaissent une dévalorisation dans les années 1990 par rapport aux générations précédentes en raison de la hausse moyenne du niveau d'études dans le cadre de la seconde massification scolaire. Ainsi, ces individus ne disposent ni du niveau d'études qui ouvre aux emplois plus qualifiés du tertiaire, ni des baccalauréats professionnels, qui sont la nouvelle porte d'accès aux postes d'ouvrier qualifié (Misset, 2009).

Cet investissement modéré dans les études, conduisant à des scolarités courtes, s'observe au niveau des fratries des enquêtés. Par exemple, les deux frères d'Axel Barbier ont eu des parcours similaires. Son frère aîné est boucher en supermarché avoir suivi une filière professionnelle (CAP, BEP puis baccalauréat professionnel). Son deuxième frère aîné a commencé sa vie professionnelle dans le bâtiment. Après des études professionnelles, il devient couvreur, métier qu'il exerce pendant 13 ans avant de devoir s'arrêter à cause de problème de santé au genou, ce qu'Axel Barbier appelle « *la maladie des couvreurs* ». Depuis lors, il enchaîne les missions en intérim. On remarque donc que les trois frères partagent une condition d'ouvrier de métier. Julien Legendre est celui de ses six frères qui est allé le plus loin dans sa formation initiale. Parmi ses demi-frères, un est policier dans la BAC, un autre mécanicien dans le Nord. Ses deux petits-frères sont intérimaires dans la logistique, dont un qui est cariste. Mais les fratries peuvent montrer une différenciation plus nette des trajectoires. Par exemple, le frère

de Thomas Gentil suit des études de kiné et se dirige vers un emploi stable dans le haut des professions intermédiaires.

Par ailleurs, ces diplômes professionnels ouvriers débouchent sur des métiers qui voient leur recrutement scolaire s'élever. Par exemple, le BEP mécanique est progressivement remplacé par le baccalauréat professionnel pour travailler dans les usines d'automobiles (Eckert, 1999). Cette concurrence rend donc moins accessibles les métiers d'ouvrier qualifié<sup>331</sup>, sauf à disposer de relations familiales favorisant l'accès à ces emplois. C'est par exemple ce dont bénéficie Say Vang, entré dans l'usine où travaille son père, mais il refuse finalement de faire ce métier qu'il juge trop risqué. L'entrée précoce d'Axel Barbier à Multimag est d'ailleurs liée à la présence de son oncle dans l'entreprise, qui l'aide à rentrer par la même boîte d'intérim que lui (cf. chapitre 4), illustrant à nouveau l'importance des relations de parenté dans le recrutement de cette fraction du groupe ouvrier. Leurs titres scolaires poussent donc ces jeunes ouvriers vers les emplois peu qualifiés liés à l'économie urbaine : la logistique bien sûr, mais aussi la grande distribution et la restauration pour Thomas Gentil, ou la sécurité pour Julien Legendre.

Stabilisés dans l'entrepôt, ils y sont aussi bloqués, en raison du manque d'alternatives qui offriraient une situation plus confortable. Cela apparaît notamment lorsqu'on compare leurs carrières à celles d'enquêtés ayant un diplôme de baccalauréat général ou technologique. On se souvient de Karim Tahiri, né en 1973, ancien employé en gestion des stocks et élu CGT dans un entrepôt, maintenant en reconversion dans le syndicalisme. On avait expliqué que bien qu'issu d'une famille immigrée du Maroc, avec des parents peu qualifiés, il a poursuivi ses études initiales jusqu'à un BTS comptabilité (chapitre 9). Ce diplôme lui permet d'obtenir un poste d'employé de bureau puis de responsable dans l'entrepôt où il est embauché. Il est très probable que s'il avait arrêté avec un BEP, il aurait été contraint de prendre un poste ouvrier.

Dans le couple chez qui je réside pendant l'enquête, Clément Jacquet est également un exemple de l'importance des diplômes pour sortir de l'entrepôt. Né en 1981, il est issu d'une famille précaire et grandit en HLM à Melun-Sénart. Il décrit ses parents comme des « *cas soc* » n'ayant jamais travaillé. Il effectue une scolarité « *moyenne* » qui lui permet, après avoir

---

<sup>331</sup> Cela ne concerne d'ailleurs pas que le monde de l'usine. Dans les métiers de la boucherie, on voit que le frère d'Axel Barbier dispose d'un baccalauréat professionnel, lui permettant d'obtenir un poste stable en supermarché, quand Thomas Gentil n'a qu'un BEP, ce qui peut expliquer qu'il ne fasse pas carrière dans le secteur.

redoublé sa troisième, d'intégrer une filière technologique au lycée général de la même ville et d'obtenir un baccalauréat STT. L'année suivante, il commence à travailler en intérim, successivement manutentionnaire, préparateur de commandes, et chauffeur-livreur. Au bout d'un an, il décroche un CDI dans une enseigne de bricolage pour faire de la mise en rayon, où il reste près de trois ans. Parce qu'il « *voulai[t] changer* », il « *postule partout* » et est embauché en CDI à La Poste comme facteur en voiture. On sait que le concours de La Poste, malgré la dégradation des conditions de travail, reste une voie d'accès désirée au salariat à statut (Cartier et al., 2010). Par ailleurs, la sœur de Clément est guichetière dans une agence bancaire, son frère est ambulancier, ce qui montre l'accession de l'ensemble de la fratrie à des professions qualifiées des classes populaires.

Ces deux exemples illustrent donc l'importance prise par le baccalauréat pour sortir de la condition ouvrière. Comme l'a montré T. Poullaouec, pour les générations nées dans les années 1980, la possession d'un diplôme inférieur au baccalauréat est en décalage avec la hausse du niveau de diplôme moyen, y compris dans les classes populaires (Poullaouec, 2010). De plus, l'autochtonie et les relations familiales sont moins des facteurs de mobilité sociale ascendante que des ressources pour l'entrée dans un emploi stable, mettant à distance le risque de chômage ou de précarité professionnelle prolongée : « contrairement à l'utilisation des liens faibles, le recours aux relations familiales n'améliore pas les chances d'accéder aux meilleurs emplois. L'enquête *Transmissions familiales* montre, au contraire, qu'elle renforce les risques de rester dans leur milieu d'origine pour les enfants d'ouvriers » (*Ibid.*, p. 18). C'est bien ce qu'on constate pour les jeunes ouvriers rencontrés, qui ont très peu connu le chômage ou l'emploi précaire, à la différence de ceux issus des fractions plus basses. Mais, pour les premiers comme les seconds, recrutés en entrepôt sous un statut d'ouvrier polyvalent, c'est dans des emplois peu qualifiés que s'opère cette stabilisation.

### **Un déclassement professionnel par rapport à la génération précédente**

Il s'agit donc pour ces ouvriers d'un déclassement relatif par rapport à ceux qui ont pu bénéficier de la massification de l'enseignement secondaire. Mais c'est aussi un déclassement professionnel par rapport aux générations précédentes des ouvriers de la logistique. Pour le comprendre il faut s'intéresser aux trajectoires d'ouvriers nés dans les années 1960 : Francis Laurent, Pascal Noël et Dan Cartier. Ils ont fait carrière dans le secteur logistique, et ont souvent atteint des positions d'encadrement. Il n'est pas aisé de comparer ces trajectoires car on peut supposer un effet de sélection de ceux qui sont restés longtemps. Mais leur commencement,

lors de l'insertion dans l'emploi, permet de faire une comparaison pertinente des conditions d'entrée sur le marché du travail local pour des hommes dotés de petits titres professionnels.

La trajectoire de Francis Laurent (né 1967, formateur dans un centre de formation aux métiers de la logistique), présente des similitudes frappantes avec celle de Axel Barbier. Francis Laurent, dont le père était chef d'équipe dans le chauffage et la mère repasseuse dans un pressing, a quitté l'école après un BEP de mécanicien monteur. Il est embauché dans l'usine d'un équipementier automobile en Seine-et-Marne. Il commence comme manutentionnaire, puis contrôleur dans la partie logistique de l'équipe. Il bénéficie du plein développement de la logistique, ce qui lui permet de devenir chef d'équipe à environ 30 ans. Après son licenciement dû à la faillite de cette entreprise en 2000, il réussit en effet à obtenir un poste de chef d'équipe dans un prestataire logistique où il restera dix ans, jusqu'à une nouvelle faillite de l'entreprise. C'est suite à second licenciement qu'il se reconvertit comme formateur à l'AFTRAL en 2010. Malgré ces deux pertes d'emploi, il a le sentiment d'avoir bénéficié d'une ascension sociale en ayant été pendant plus de 20 ans à des postes d'encadrement intermédiaire dans la logistique : en entretien il compare ses revenus à 30 ans à ceux de son père à la fin de sa carrière (12 000 francs contre 10 000 francs).

La carrière de Pascal Noël, cadre intermédiaire dans un entrepôt et membre de l'UL CGT, est proche. Né en 1963, il grandit aussi en Seine-et-Marne, dans une famille ouvrière, et fait des études jusqu'à un apprentissage de peintre en lettres. Après son service militaire, il est chauffeur livreur pendant un an, puis coupeur de verre pendant trois ans. En 1986, à 23 ans, il devient préparateur de commandes dans une usine de conditionnement d'un groupe de cosmétiques qui s'installe alors à Melun-Sénart. Dans cette entreprise, il devient rapidement chef d'équipe. Lors du rachat de l'entreprise par un groupe de logistique à la fin des années 2000, il devient responsable gestion des stocks, poste d'encadrement intermédiaire qu'il occupe jusqu'à aujourd'hui. Ces deux carrières montrent que leur entrée dans le monde de la logistique est très circonstancielle. Parce qu'ils grandissent dans un département qui connaît un développement rapide de ces activités, leurs parcours les conduisent rapidement à rentrer dans l'entrepôt, malgré des petits diplômes professionnels d'ouvrier qui auraient pu les conduire vers des métiers comme peintre en lettre ou garagiste. La grande différence avec les cheminements d'Axel Barbier et Thomas Gentil, c'est la rapidité avec laquelle ils ont atteint des postes d'encadrement dans la logistique. Ils ont là encore bénéficié du développement de ce secteur d'activité, qui fonctionne à l'époque (au début des années 2000) sur la promotion interne.

La dévaluation professionnelle du travail en entrepôt d'une génération à l'autre passe aussi par le déclin du « métier » dans la logistique. On a déjà montré comment le développement de l'intérim, du Caces, et des emplois polyvalents amenaient à la déqualification des postes de cariste (chapitre 5). L'exemple suivant montre comment cela s'accompagne également d'une dévalorisation des formations qualifiantes aux métiers de la logistique.

Dan Cartier est né en 1970 en Seine-et-Marne. Ses parents sont originaires de Martinique, arrivés en métropole au début des années 1960. Son père était contremaître au siège d'une entreprise industrielle, suite à des promotions internes après avoir commencé ouvrier, et sa mère agente de mairie. Dan Cartier passe un CAP d'agent de magasinage et messagerie en 1986 par le biais d'une opportunité :

*« Dan Cartier : J'ai pas été bien loin à l'école, dès la 3<sup>e</sup> en fin de compte après je suis parti un peu en Martinique, et après je suis revenu un peu là. J'ai travaillé avec mon frangin, parce que mon frangin il avait un commerce là-bas à l'époque. Et puis après quand je suis rentré ici, je me suis dit "qu'est-ce que je vais faire ?". Je jouais au foot, et j'avais un club à Corbeil qui proposait, tout en jouant avec eux, ils me proposaient une formation et un boulot. Et donc c'était un CAP agent de magasinage et messagerie, avec le module cariste. Donc j'ai dit ouais et banco. [...] J'avais vu une annonce, avec mon pote, on avait vu une annonce dans France Football. Et ils proposaient ça, ils cherchaient des mecs pour jouer au ballon, et possibilité d'emploi. Donc nous on avait sauté sur l'occas'. [...] nous on a fait notre formation et parallèlement on travaillait pour une boîte de travaux publics. »*

C'est presque par hasard qu'il se retrouve titulaire d'une qualification de cariste qui lui permet d'exercer ce métier en intérim sans difficulté pour trouver des missions, et en refusant les embauches qu'on lui propose. Il est depuis quasiment 30 ans cariste intérimaire, alternant les missions dans la logistique avec d'autres emplois dans le gardiennage (« *j'aime pas trop faire toujours les mêmes trucs* »). Il ressent fortement la concurrence des jeunes caristes arrivés en masse sur le marché du travail avec la mise en place du Caces (cf. chapitre 5). Mais son expérience et sa qualification lui assurent une position plus favorable que celle de Sidney Job, dont la situation d'intérimaire professionnel pourrait sembler équivalente.

Au moment de l'enquête, la possession d'un CAP dans la logistique n'est plus un titre reconnu. Francis Laurent, qui connaît bien la valeur des titres par son expérience de formateur, m'explique que son centre de formation a arrêté cette formation et ne propose plus qu'un baccalauréat professionnel en logistique. Le débouché le plus important de ce baccalauréat est un poste ouvrier en entrepôt, puisque l'accès aux positions intermédiaires demande désormais

d'avoir suivi une scolarité dans l'enseignement supérieur court (BTS ou DUT). Au moment de l'enquête, plusieurs jeunes ouvriers de Multimag passaient ou avaient passé ce baccalauréat professionnel. Sans toutefois les avoir rencontrés, je sais qu'ils sont ouvriers polyvalents, donc dans une position professionnelle moins haute que celle de Dan Cartier, et avec peu de possibilité d'évoluer.

### **2.3. Les sociabilités et le monde privé comme sources de félicité**

L'entrée dans l'entrepôt de jeunes hommes issus des fractions stables des classes populaires de la Seine-et-Marne traduit la dépendance des trajectoires sociales aux recompositions des opportunités économiques locales. C'est donc un peu par hasard que ces ouvriers se retrouvent à Multimag et y rester implique, pour eux, de construire un sens à leur travail.

#### **Rester et investir les sociabilités à l'entrepôt**

Ce qui donne un sens au travail, c'est d'abord le fait qu'il permette de gagner correctement sa vie : *« moi je te dis honnêtement, je me bats pour ma prime. Je veux que ma paye soit grosse tous les mois »* (Axel Barbier). Mais le rapport au travail est également entaché de sentiments négatifs pour de multiples raisons. Comme on l'a vu précédemment, Axel Barbier a un regard désabusé sur la répression anti-syndicale dans l'entrepôt et sur les conflits internes (cf. chapitre 9). Il ressent aussi fortement le temps qui passe et l'usure qui l'accompagne : *« ça fait dix ans quand même sa mère, t'imagines [...] au niveau des reins, laisse tomber, je suis foutu »*. Face à cette situation, il aimerait évoluer dans l'entreprise, mais sans devenir chef : *« T'as un bouton éjectable d'aller à gauche ou à droite, ça m'intéresse pas ça. Et puis même, donner des ordres aux gars... je suis pas comme ça moi, ça m'intéresse pas, honnêtement nan. Je préfère être sur le terrain, je fais mon taf, mes 7h, je rentre à la maison. C'est tout »*. On peut y voir le mélange d'une revendication d'appartenance au monde ouvrier, et un ajustement aux chances objectives de promotion qui sont nulles au moment de l'enquête. Il souhaiterait toutefois devenir cariste, mais cette perspective semble s'éloigner avec la mise en place de la polyvalence :

*« Axel Barbier : Et je me suis battu pour l'avoir le statut, mais ils me l'ont jamais donné. Après c'est moi, c'est personnel, je pense que je suis entre guillemets, je veux pas me la raconter en disant ça, mais je suis un bon polyvalent. C'est pour ça qu'ils veulent pas me donner un poste fixe, parce que je ferais toujours la même chose. [...] Même les statuts caristes maintenant ça va être de plus en plus difficile. Parce que*

*regarde, le gars, le cariste, il va travailler bien comme il faut, il bombarde. Une fois que tu lui donnes son statut, il ralentit il met un coup de frein. Ils ont tous fait ça les mecs. C'est pour ça maintenant ils se disent : on va plus se faire avoir, on va plus donner de statut, comme ça les gars ils vont tout le temps se la donner. »*

Il a donc des envies de voir ailleurs, notamment de suivre une formation de conducteur d'engin de chantier « *parce que je vois que tous les gars ils passent au-dessus de moi, et y'a aucune évolution pour moi... ça sert plus à rien. On est que des numéros là-dedans* ».

L'individualisation des promotions dans l'entreprise demande alors un surcroît d'engagement dans le travail pour espérer y obtenir une place plus élevée. C'est par exemple la motivation de Julien Legendre, qui met tout en œuvre pour obtenir une promotion (cf. chapitre 9) : « *Après je fais ce qui faut pour me démarquer entre guillemets. Si demain ils me proposent chef d'équipe ouais je prends le poste* ». Cette ambition professionnelle ressort également dans le portrait qu'il dresse de son frère, cariste intérimaire qui refuse de prendre un CDI. Il lui reproche de ne pas avoir suivi la même voie : « *lui il aurait pu être à cette heure-ci chef d'équipe. [...] Sachant qu'il a quand même trois enfants, qu'il a un loyer aussi à payer, ça craint un peu. Sachant que si lui aussi pareil il était rentré en CDI dans une boîte, à cette heure-ci il était chef d'équipe. [...] Le but du jeu c'est quand même de signer un CDI, c'est quand même d'évoluer* ».

Bien que la situation à Multimag ne soit pas forcément celle qui était rêvée, la stabilité dans l'emploi permet d'investir des relations de sociabilité. Ces relations sont par exemple importantes pour Say Vang : « *Moi ce qui m'a motivé c'est quoi c'est question, bah le salaire qui suit certes c'est vrai, mais c'est parce que l'ambiance elle est pas comme certaines boîtes en fait. L'ambiance là bas elle est... comment dire, elle est dense en fait. Elle est là l'ambiance. On est là, on s'aide, on peut rigoler ensemble* ». Lors du terrain à Multimag, j'ai rapidement observé l'existence d'un groupe affinitaire de jeunes ouvriers, décrit dans le chapitre 9 comme un pôle subordonné au sein du collectif. Leur point commun est d'être issu des fractions des classes populaires stabilisées socialement et localement. Ces sociabilités s'observent durant les pauses au travail (ils se retrouvent dehors pour discuter pendant la pause cigarette des fumeurs) mais aussi à l'occasion de déjeuners au fast-food ou de dîners raclette chez Julien Legendre<sup>332</sup>.

---

<sup>332</sup> Cela n'exclut évidemment pas des relations affinitaires avec d'autres ouvriers, mais elles ne sont alors pas systématiques ni partagées par l'ensemble de ce groupe.



Ce groupe affinitaire professionnel est également objectivable à travers des amitiés croisées sur Facebook, alors que les autres ouvriers de l'entreprise n'y figurent pas.

Ce groupe affinitaire dans l'entrepôt est intéressant car il déborde des oppositions qui structurent d'autres collectifs de travail. Par exemple, plusieurs intérimaires prennent activement part à ces sociabilités durant leur longue mission. C'est le cas de Cédric Payet, né en 1990, titulaire d'un BEP carrosserie peinture automobile (père ouvrier de maintenance dans les ambulances, mère assistante familiale, propriétaires d'une maison) et de Fabrice Couriol, né au milieu des années 1980, BEP finitions en bâtiment (père peintre en bâtiment, mère femme de ménage). Ils sont également tous les deux nés à Melun-Sénart, et de parents venus des DOM. Ils sont métis, ce qui exclut une interprétation selon laquelle le groupe de sociabilité serait constitué par des frontières raciales dans un entrepôt où les travailleurs racisés sont majoritaires. Deux enfants d'immigrés du Maghreb sont également dans le groupe<sup>333</sup>. Ces relations ne découlent pas non plus d'une interconnaissance préalable car presque aucun de ces ouvriers ne se connaissait avant Multimag. Ces relations amicales peuvent donc s'interpréter comme un investissement subjectif dans le collectif ouvrier, lié à la perspective de s'y inscrire durablement, et fondé sur une appartenance partagée aux classes populaires.

### **À la recherche d'un bonheur privé**

Ces stabilisations dans l'entrepôt doivent aussi se comprendre au regard des aspirations dans la sphère domestique. Ce qui conditionne l'acceptabilité de cet emploi peu qualifié et pénible, c'est la volonté de bénéficier des ressources économiques pour fonder un foyer. Par exemple, Axel Barbier évoque avec beaucoup plus de bonheur sa vie domestique que son quotidien à l'entrepôt. Il est au moment de l'entretien en train de s'installer avec sa conjointe et ses enfants dans une maison qu'ils ont fait construire juste à côté, dans un quartier de promotion en bordure de Sénart, depuis lequel on aperçoit les zones logistiques. Cette perspective le réjouit et traduit la réussite de son projet de fonder une famille : « *Ca va me faire du bien. [...] Du coup deux enfants, une maison, ça y est c'est la famille qui est installée !* ».

Cette accession relativement jeune à la propriété est rendue possible par la combinaison de sa situation professionnelle et de celle de sa femme. Rebecca Atchang est née au Cameroun

---

<sup>333</sup> Si nous pouvons noter que les ouvriers blancs sont surreprésentés dans le sous-groupe des « issus des fractions stables », c'est aussi le cas des enfants d'immigrés. Ainsi, la ligne de partage entre ce groupe et les autres nous semble moins résider dans une logique raciale que dans la combinaison de l'ancrage local et de la socialisation dans les classes populaires.

en 1990. Elle émigre vers la région parisienne à 11 ans avec ses deux petits frères, quelque temps après sa mère qui s'est mise en couple avec un ouvrier du bâtiment d'origine italienne (elle n'a jamais connu son père). Sa mère est alors cheffe d'équipe dans un entrepôt, sans que je sache comment elle obtient cet emploi. Rebecca Atchang suit une scolarité qui l'amène à un baccalauréat technologique en sciences médico-sociale, mais ne poursuit pas ensuite. Comme elle travaillait pendant les vacances dans l'entreprise de sa mère, elle se dirige vers l'intérim et réalise des missions comme ouvrière dans différents entrepôts. Elle obtient en 2009 une mission dans un entrepôt d'un fabricant multimédia. Au bout de cinq mois, toujours comme intérimaire, elle est promue cheffe de groupe, c'est-à-dire avec une fonction de management mais sans le statut de maîtrise, puis signe un CDI. En 2013, elle s'arrête le temps d'une grossesse, et quand elle revient, elle est promue cheffe d'équipe. Mais un an plus tard, la direction annonce la fermeture du site en 2015 pour l'année suivante. Après ce licenciement, elle est toujours en train de chercher un emploi de cheffe d'équipe à travers la cellule de reclassement mise en place. Ses revenus lors de son emploi de cheffe d'équipe, cumulés à ceux de son mari, leur permettent de faire un emprunt pour lancer la construction de la maison. Le couple cherche ainsi à organiser sa vie autour d'un espace privé. En 2016, Axel Barbier a ainsi réussi à se faire déplacer dans l'équipe du matin, lui permettant d'avoir plus de temps auprès de ses enfants.

Say Vang partage le même projet de construire un foyer rapidement. En 2016, il est en couple cohabitant avec une femme issue de la même communauté laotienne que lui. Ils sont mariés depuis quelques mois et ils réfléchissent à bientôt faire construire une maison à côté, avec un budget de 250 000 euros<sup>334</sup>. Elle aussi travaille dans les entrepôts comme intérimaire. L'entreprise où elle est en mission lui a proposé un contrat groupement d'employeurs que Say lui a déconseillé d'accepter, jugeant qu'elle serait en CDI mais qu'elle gagnerait trop peu, moins qu'en intérim. Si leurs projets se concrétisent, à 23 ans, Say et sa conjointe seront aussi dans une trajectoire d'accession précoce à la propriété. Au regard de la distribution des patrimoines

---

<sup>334</sup> En 2016, il s'agit quasiment du prix de vente moyen des maisons individuelles en France (256 000 euros), mais c'est moins que le prix moyen pour l'Île-de-France (329 000 euros), cf. « Nombre de ventes et prix (en euros) des maisons individuelles neuves. Série régionale annuelle », *Enquête sur la commercialisation des logements neufs*, SDES.

selon les catégories sociales<sup>335</sup>, ce projet d'acquisition les oriente vers les fractions les plus dotées de classes populaires.

Le parcours de Thomas Gentil est un peu différent mais signale une même à tendance à constituer le « pôle familial et privé » comme « un champ de plus en plus attractif de l'existence », à l'instar de la « strate déprolétarisée » du monde ouvrier étudié par O. Schwartz (1990, p. 75-80). Thomas Gentil rencontre sa compagne lors de son travail dans la grande distribution, où elle est alors employée. Elle devient ensuite aide-soignante dans une maison de retraite tandis que lui se stabilise dans la restauration. Peu de temps après leur mise en couple ils achètent un appartement. Au moment de l'entretien, ils l'ont vendu récemment pour s'acheter une maison dans le Loiret rural, dans le but de s'aménager une existence confortable : « *Parce que c'est moins cher. Et puis qu'on aime bien là-bas parce que c'est la campagne, [...] je suis creusois. J'aime bien jardiner, j'aime bien tout ça* ». C'est un choix contraignant pour eux car tous les deux travaillent trop loin de cette maison pour y vivre la semaine. Ils louent donc un studio à Melun-Sénart et passent tous les week-ends dans le Loiret. Fraîchement embauché à Multimag, il a comme projet d'y rester. Il souhaite en effet acheter une maison au Portugal, d'où est originaire sa compagne : « *pour les vacances, la louer aussi en période d'été, je vais voir ça. Parce que ça coûte pas cher du tout là-bas. [...] Une maison au bord de mer, à 50 000 euros t'en trouve, c'est un truc de ouf. C'est pour ça, moi je vais pas me prendre la tête. Et en plus, tu peux prendre un crédit sur 40 ans, à des taux à 1 %, 1,5. Nan tout est fait pour acheter là-haut, c'est nickel* ».

Le rapport à la propriété de ces trois enquêtés les différencie fortement de ceux de la partie précédente. Plusieurs éléments permettent de le comprendre. Tout d'abord leur situation professionnelle stable est redoublée par celle de leur conjointe, ce qui dégage des revenus plus importants, qui les classent au sein des fractions médianes des classes populaires. On observe aussi une insertion plus précoce dans un emploi logistique stable qui assure des situations

---

<sup>335</sup> En 2015, le patrimoine net médian (c'est-à-dire sans les éventuels emprunts en cours) en France était de 113 900 euros, mais très différencié selon les catégories sociales de la personne de référence du ménage : très élevé pour les agriculteurs (510 500), les autres indépendants (218 500), les professions libérales (377 900), et les cadres (204 600), il est bien plus réduit pour les professions intermédiaires (88 600), les employés (24 800), les ouvriers qualifiés (42 000) et non qualifiés (16 400). Au sein de chaque groupe il est également très différencié. Pour les ouvriers qualifiés, le décile le plus faible est à 2 200 euros, et le plus élevé à 263 500 euros (voir Insee, 2018, p. 170-171). Les aspirations résidentielles des S. Vang et sa compagne les rapprochent donc de la tranche la plus haute des patrimoines des ménages ouvriers.

économiques réellement plus confortables. Cette précocité apparaît comme déterminante lorsqu'on compare leur situation à celle de Julien Legendre et de sa compagne Lydie. Lydie Legendre est sans emploi au moment de l'enquête, pour s'occuper de leur fille atteinte de handicap. Mais elle a travaillé pendant plusieurs années dans des emplois peu qualifiés et en contrats précaires, notamment dans les entrepôts, avant de passer un CAP petite enfance et de devenir assistante maternelle en crèche. Malgré la hausse des revenus de Julien Legendre depuis son entrée à Multimog, leur loyer élevé dans le parc privé (1 100 euros), le coût des soins de leur fille, et la perte des aides sociales consécutive à cette hausse, ne leur permettent pas une grande aisance financière. Ils ne peuvent donc pas s'engager dans une accession à la propriété. Leur statut résidentiel est d'ailleurs une source d'inconfort puisqu'ils n'ont qu'une seule chambre qu'ils ont laissée à leur fille, eux dormant dans la pièce principale (un salon avec cuisine semi-ouverte).

Combinée à une mise en couple assez jeune et durable, la stabilité professionnelle précoce favorise les parcours d'accession à la propriété (Girard, 2013). En effet, ni les emplois des enquêtés (ouvrier polyvalent), ni ceux de leurs conjointes (des métiers du *care*, peu qualifiés) ne créent de différence forte avec la fraction plus basse. Cette stabilité professionnelle apparaît comme un élément déterminant de la reproduction sociale d'un statut de « petits-moyens » (Cartier et al., 2008). Elle actualise des dispositions familiales à faire carrière et à investir dans la formation d'un foyer. Synonyme de stagnation dans des emplois pénibles, l'accession à la propriété<sup>336</sup> est aussi ce qui la rend supportable. Cela peut également expliquer un souhait de se doter d'un cadre de vie agréable, qui met à distance la sphère professionnelle. Celle-ci n'est toutefois jamais bien loin, comme le symbolise la vue sur l'entrepôt depuis la nouvelle maison de Axel Barbier et Rebecca Atchang.

Notons également que la stabilité de ces carrières, voire la légère ascension qu'elles autorisent, n'est pas garantie en raison de l'instabilité économique du secteur logistique et des risques qui peuvent peser sur la santé.

---

<sup>336</sup> On peut également supposer que la situation stable des parents des enquêtés peut permettre un apport lors de l'achat.

### **3. Ouvriers entre autres choses : le travail en entrepôt comme déclassement, entre aménagements et refus de l'ouvriérisme**

Comme on l'a montré à plusieurs reprises, tous les ouvriers rencontrés dans les entrepôts ne sont pas issus des classes populaires. On trouve en effet régulièrement des personnes qui ont grandi dans des familles plus dotées, mais qui ont vécu des ruptures biographiques ayant menées à un déclassement professionnel et social. D'abord, on verra comment des jeunes hommes des classes moyennes franciliennes arrivent en entrepôt après une jeunesse marquée par la bohème<sup>337</sup>. On entend par là un mode de vie marginal, qui se traduit notamment par une consommation régulière de drogues, dans le contexte de leur diffusion en France dans les années 1990 (Bouhnik, 2008) et en lien avec les mouvements contre-culturels comme les raves (Epstein et Fontaine, 2005). S'ils travaillent dans les entrepôts, c'est parce qu'ils ont mis fin à cette période et souhaitent s'inscrire durablement dans l'emploi.

On s'intéressera ensuite aux parcours de migrants d'Afrique francophone issus de milieux sociaux favorisés pour qui l'arrivée en France s'accompagne d'une perte de statut social importante. Ces trajectoires, qui peuvent paraître exceptionnelles et singulières, permettent d'analyser comment le monde des entrepôts peut constituer pour eux un filet de sécurité autant qu'un lieu de relégation sociale. Le choix de les regrouper permet également d'insister sur la diversité des arrangements mis en œuvre pour restaurer une position sociale plus avantageuse malgré le déclassement professionnel.

#### **3.1. Des classes moyennes à l'entrepôt**

Lors de ma première mission d'intérim chez Interlog, je sympathise rapidement avec Fabien Moreau. Son profil d'intérimaire professionnel et qualifié a déjà été mentionné à plusieurs reprises au cours de ce travail cette figure. Quand je le rencontre à l'entrepôt, il m'intrigue car je sens qu'il n'est pas tout à fait comme les autres. Son profil atypique apparaît à plusieurs reprises pendant les pauses au travail, quand il parle d'une boîte de courtage qu'il aurait monté dans les années 2000.

---

<sup>337</sup> Ce mode de vie n'est pas sans lien avec les formes de « marginalité petite-bourgeoises » décrites par G. Mauger et Claude Fossé-Poliak pour caractériser le mouvement hippie (1977).

## De la bohème à l'entrepôt

Né en 1977 dans une famille de classes moyennes de Seine-et-Marne, Fabien Moreau a eu une trajectoire assez heurtée avant d'arriver dans la logistique. Il grandit dans une petite ville de la campagne seine-et-marnaise. Son père était technicien chez France Télévisions et sa mère a un peu travaillé dans une école maternelle avant d'être au foyer. J'en sais peu sur ses études, si ce n'est qu'il a un baccalauréat STT et qu'il poursuit avec un BTS action commerciale. Il commence à travailler dans la vente à domicile et l'intérim. Avec un ancien collègue rencontré lors de petits boulots dans les entrepôts, il crée en 1999 une société d'assurance sur la Côte d'Azur, où il travaillera quelques années avant de céder ses parts. Il explique sans s'étendre qu'il a été dépendant à l'héroïne pendant assez longtemps, entre 2000 et 2009, ce qui l'amène à s'installer quelques années à Amsterdam « *pour l'héro* ». Il me parle surtout des nombreux voyages qu'il fait à cette période : « *je retournais chez mes parents, je rebossais pendant six mois, je remettais des thunes de côté, je repartais. Mais j'étais teuffeur à l'époque. [...] Puis tu squattes quoi. Tu vas en teuf, t'as toujours un pote chez qui aller squatter. En Angleterre j'ai squatté avec un groupe qui s'appelait les Furious, qui doit tourner d'ailleurs. Ils se promenaient dans un bus, ils habitaient dans un bus* ». Après cette période, il s'installe à nouveau en Seine-et-Marne en 2009 et commence à enchaîner les missions d'intérim dans la logistique. Il passe en 2012 une qualification de magasinier gestionnaire de stock avec Pôle Emploi. Cela lui permet d'obtenir des missions parfois comme gestionnaire de stock, sinon comme cariste. Il est donc en intérim depuis près de sept ans et reste toujours moins d'un an dans les entreprises où il passe (cf. chapitre 5).

Quand il me parle de sa famille, je comprends qu'il vit sa situation comme une forme de déclassement social. Son frère est capitaine aux douanes volantes, sa sœur est employée dans la direction commerciale d'une chaîne de magasin. Lui se présente comme « *le vilain petit canard* », « *le bon à rien de la famille qui a fini dans l'entrepôt* », avec les mains sales et dans le froid. Durant les entretiens, il fait souvent une description assez sombre du monde de la logistique, en disant qu'on n'y trouve que des gens dépressifs, alcooliques ou drogués. Pourtant, il dresse un tableau encore plus sombre de son expérience dans les assurances. Il « *gagnait bien* », faisait « *4 000-5 000 euros* » certains mois. Mais selon lui « *gagner du fric ça rend con* », et il en avait marre du commerce. Il présente la logistique comme un emploi disponible localement et qui permet de « *penser à autre chose après le boulot* ». Il revendique une image d'ouvrier professionnel et très qualifié, cultive de bonnes relations avec les différents chefs des

entrepôts où il est passé, et présente ses divers emplois comme une source de connaissance élargie du monde de la logistique. Comme Dan Cartier, avec qui il partage cette professionnalisation dans l'intérim, il ressent une déqualification du métier de cariste. La concurrence accrue sur le marché du travail local et la marchandisation de la qualification menacent sa trajectoire de professionnalisation.

Il fait par ailleurs preuve d'aspirations à l'ascension professionnelle. En effet, il a été chef d'équipe au cours de certains emplois dans les entrepôts et il réfléchit au moment de l'enquête aux moyens d'augmenter ses revenus. Il s'inscrit ainsi à une formation professionnelle pour devenir conducteur d'engin, un métier qu'il décrit comme plus rémunérateur. Mais avant que la formation débute, il réussit à la mi-2017 à obtenir une mission d'intérim comme cadre (responsable gestion des stocks) dans un entrepôt. Il me décrit alors des semaines à plus de 60 heures de travail, mais qui lui permettent de gagner 3 500 euros par mois, et espère que l'entreprise créera un poste pérenne pour l'embaucher en CDI.

La trajectoire d'Emmanuel Prau présente plusieurs points communs avec la précédente. Emmanuel Prau arrive alors que je suis déjà en poste depuis deux semaines dans l'entrepôt ST Logistics. C'est un débutant dans l'intérim, et je lui donne à plusieurs reprises des conseils sur la manière de travailler. Nous sympathisons également à l'occasion de plusieurs trajets en voiture. Comme il n'a pas de voiture, je le ramène chez lui plusieurs fois après le travail, ce qui nous permet de discuter plus longuement. Il m'invite aussi plusieurs fois après le travail à venir fumer un joint et écouter de la musique. Comme Fabien Moreau, il brise donc très rapidement avec moi la barrière entre la scène professionnelle et son monde privé. Bien qu'il refuse à plusieurs reprises mes demandes de faire un entretien formel, il me donne par petites touches des informations sur son parcours.

Né en 1978 également, il a grandi dans le XX<sup>e</sup> arrondissement de Paris dans une famille « *pas pauvre mais pas riche non plus* ». De sa jeunesse, il me dit simplement qu'il a fait du foot à un niveau suffisant pour être recruté par un club de niveau National. Il ne poursuit pas dans cette voie parce que c'est « *un branleur* ». Il laisse également dans l'ombre ses conditions de vie des années précédentes. Il me dit avoir gagné sa vie en jouant au poker sur Internet pendant six ans, en faisant des tournois. Il se souvient de beaucoup de pression, beaucoup de risques, des horaires très décalés et un mode de vie peu équilibré. C'est pour arrêter ça qu'il fait de l'intérim, pour trouver un vrai travail. Il s'est installé à Melun depuis quelques années, il est en location dans un appartement relativement spacieux dans le centre-ville. Plus que de ses

expériences professionnelles, il préfère me parler de ses multiples activités artistiques. Il se définit d'ailleurs comme un artiste. Il fait de la peinture et écrit des textes de rap. Il me dit avoir été baigné dans le mouvement techno, dans lequel il a fait de nombreuses fêtes, composé de la musique techno et consommé des drogues.

Son entrée dans l'intérim est liée à son désir d'avoir une vie plus réglée avec un travail stable. Après sa mission à ST Logistics, il est envoyé dans un entrepôt qui vient d'ouvrir pour la grande distribution discount. Je le revois alors qu'il est en poste là-bas depuis trois semaines. Il a un discours très positif sur son travail, et considère qu'il est sorti de sa période « *compliquée* ». Il m'explique se donner « *à fond* » au travail. Il s'entend bien avec les chefs, par qui il est bien vu, comme quelqu'un de « *civilisé* ». Il espère même une embauche à moyen terme. Il est bien vu de ses collègues également, puisqu'ils veulent qu'il aille parler aux chefs, et certains lui ont dit de devenir syndicaliste. Il a vécu cela comme un encouragement, et n'est pas hostile à l'idée mais considère que c'est trop tôt. Il exprime également le souhait de devenir chef : il se voit déjà faire des tours dans l'entrepôt pour voir ceux qui ne travaillent pas et faire le briefing. Malgré le peu d'expérience qu'il a dans le secteur, il nourrit déjà des ambitions assez élevées. Le fait de cultiver une proximité avec les chefs d'équipe signale qu'il ne se sent pas appartenir au monde des ouvriers avec qui il travaille. Quelques semaines plus tard, il est en mission dans un autre entrepôt, cette fois comme contrôleur. C'est un entrepôt neuf, fortement automatisé, dont il parle avec fierté. Il présente ses chefs comme intelligents et diplômés, et dit à nouveau qu'il aimerait être chef, en précisant qu'on lui a dit qu'il serait compétent à un tel poste. Il met en avant ses qualités en communication, sa capacité à gérer les relations personnelles et à faire ce qu'il appelle des « *coups de diplomatie* ».

Comme Fabien Moreau, il décrit donc par petites touches une jeunesse de bohème, caractérisée par un mode de vie marginal. Leur entrée dans les entrepôts marque la fin de cette période et le souhait de s'inscrire durablement dans l'emploi. Toutefois l'intérim est un mode d'emploi qui leur permet de maintenir une certaine « *apesanteur sociale* » (Bourdieu, 1975). Il limite l'engagement subjectif dans le travail en maintenant une distance avec l'entreprise, et s'accompagne d'un mode de vie qui prolonge certaines expériences de la jeunesse. Sans contraintes domestiques en raison de leur célibat, tous les deux consacrent une partie importante de leur temps libre à fumer du cannabis, en regardant des films, du sport, des documentaires sur Internet ou en jouant aux jeux vidéo.



## Une même aspiration à la reconnaissance par le capital culturel

Les relations d'enquête que je forge avec ces deux personnes traduisent l'ambivalence de leur position sociale. Nous nous sommes rencontrés par le travail mais rapidement la relation d'enquête prend un tournant plus amical. Ils sont parmi les rares personnes qui ont cherché à casser le cadre de la relation enquêteur-enquêté en m'invitant à partager un moment amical<sup>338</sup>. Il ne s'agit pas d'un effet d'âge (ils sont aussi âgés que la plupart des autres enquêtés), mais d'une proximité sociale liée à des pratiques communes (écouter de la musique notamment) et à un mode de vie de célibataire que nous partageons. Ils se distinguent également par le refus d'instaurer une relation d'enquête formalisée, à travers un refus net chez Emmanuel Prau, et par des digressions permanentes chez Fabien Moreau.

Cela contraste avec l'intérêt qu'ils portent à ma démarche. Les deux m'ont posé des questions récurrentes sur mon travail d'enquête. Lors d'un de nos premiers trajets en voiture Emmanuel Prau me pose des questions et conclut en disant que je suis « *un intellectuel chez les manuels* ». Il me dit comprendre la démarche car il lit de la philosophie, il aime la littérature et les livres sur la psychanalyse. D'emblée il se pose du côté des « intellectuels », ce qui peut expliquer son refus d'être positionné par l'entretien du côté des « manuels ». Avec Fabien Moreau, il n'y a pas ce refus net. Mais durant l'entretien, il met à plusieurs reprises en avant son savoir d'expert et pointe mon manque de connaissance sur le fonctionnement des logiciels utilisés dans les entrepôts. Il rigole également de mon parcours universitaire : « *putain le mec il a un bac S et il fait de la socio. Tu pouvais faire la même chose avec STT quoi* ». À un autre moment, il dit qu'il aurait pu avoir un bac+5 s'il avait voulu faire des études. Voulant défendre le sérieux de ma démarche, j'insiste également sur le fait que j'ai suivi des études de statistiques. Ce à quoi il répond en expliquant que les statistiques sont souvent « *maquillées* », et les études scientifiques orientées.

On peut faire l'hypothèse que ces enquêtés ressentent d'autant plus la domination symbolique que j'exerce malgré moi qu'ils ont été plus proches de l'école<sup>339</sup>. Ils font preuve

---

<sup>338</sup> Ce ne sont pas les seules car Yoann Saunier a également accepté de me recevoir plusieurs fois chez lui, en me faisant rencontrer sa compagne et ses enfants, et Ahmed Rbia, intérimaire rencontré chez ST Logitics, m'a également invité à venir partager un couscous chez lui avec d'autres anciens intérimaires de cet entrepôt.

<sup>339</sup> Une autre lutte de classement apparaît dans l'entretien avec F. Moreau lorsqu'il me dit, au sujet d'un entrepôt frigorifique où il a travaillé, que « *ça paye de travailler au froid. Et je suis sûr que ça paye mieux que la socio même. [...] C'est ça le problème. Métier de fainéant. Enfin fainéant, fainéant*

d'une bonne volonté culturelle, mais qui s'exprime plutôt à distance du monde scolaire. Tous les deux utilisent intensément Internet pour se documenter sur toute sortes de sujets, des nouvelles technologies à la géopolitique. Leurs pratiques sont cultivées mais en marge de la culture légitime : musiques actuelles, séries, documentaires sur l'écologie et la politique pour Fabien Moreau ; peinture, composition de musique, documentaires géopolitiques ou sur l'histoire du football pour Emmanuel Prau.

Ils sont tous les deux célibataires, ce qui les éloigne du genre de vie de leurs collègues déjà plusieurs fois parents au même âge. Fabien Moreau a été récemment pendant deux ans en couple avec une femme qui vit au Canada et travaille auprès d'enfants autistes. Au moment de l'enquête, il vit une relation avec sa voisine. Malgré son célibat il envisage toutefois de faire construire une maison et commence à chercher un terrain dans les environs. Fabien Moreau a les moyens d'acheter car il dispose de l'argent issu de l'héritage de son père, ainsi que le capital issu de la vente de son appartement à Melun-Sénart. Passionné par les constructions écologiques, il voudrait une maison en bois et en kit.

L'accession à la propriété semble plus éloignée pour Emmanuel Prau. Il cherche toutefois activement à se mettre en couple après avoir vécu une rupture douloureuse avec son ancienne copine qu'il a fréquentée pendant six ans. Il essaie de transformer en jeu de séduction une grande partie de ses interactions mixtes. Par exemple, un jour que je le retrouve alors qu'il sort du bureau de poste, il me dit être tombé amoureux de la guichetière et d'avoir besoin d'une femme comme ça. Dans son agence d'intérim, il dit également mener une drague de long terme envers une chargée de recrutement. Mais, bien qu'il considère qu'une ouvrière de l'entrepôt où il travaille le « chauffe », ça ne l'intéresse pas car il ne veut pas « d'histoire comme ça ». On peut donc faire l'hypothèse que les relations conjugales qu'il désire sont celles à distance de l'entrepôt où il se voit pourtant rester. On comprend aussi la difficulté à faire des rencontres amoureuses pour des hommes presque quarantennaires et éloignés des fêtes entre amis et des lieux d'études universitaires, qui sont parmi les principaux lieux de mise en couple dans les classes moyennes (Bozon et Héran, 2006).

Il apparaît donc que ces enquêtés acceptent de se vivre, au moins temporairement, et partiellement, comme des ouvriers qualifiés. L'entrepôt constitue une sorte de filet de sécurité

---

*physique. C'est des mecs qui ont pas envie de porter quoi* ». Il invoque alors les principes concurrents de légitimation par le salaire et par l'engagement physique dans le travail.

pour des individus issus des classes moyennes, mais qui à près de 40 ans sont en marge du marché du travail des professions intermédiaires. Se professionnaliser dans la logistique permet même d’entrevoir une possible promotion à des postes d’encadrement intermédiaire, même si la concurrence est rude avec les candidats formés dans les filières universitaires courtes en logistique. Si l’entrepôt est une solution acceptable sur le plan professionnel, ces enquêtés montrent également une volonté d’être autre chose socialement. Les pratiques culturelles et leurs aspirations conjugales les tirent vers la petite bourgeoisie culturelle. Leur rapport au monde ouvrier présente donc des points communs avec les ouvriers de la RATP étudiés par M. Thibault (2013). Toutefois leur situation d’« ouvriers malgré tout » est moins imputable au poids de la reproduction sociale qu’à son échec.

### **3.2. La migration comme déclassement**

D’autres trajectoires correspondent à des situations de déclassement social, mais dans un sens assez différent. Il s’agit de personnes ayant émigré en France depuis l’Afrique francophone, où ils avaient des positions sociales relativement favorisées, et qui se retrouvent en entrepôt parce qu’ils n’ont pas trouvé un emploi correspondant à leur qualification ou que leurs diplômes n’ont pas été reconnus.

#### **La perte du statut social lors de l’arrivée en France**

Ces situations me sont apparues avec force pendant l’enquête de terrain durant ma mission dans l’entrepôt ST Logistics. Dans cet établissement, ouvert quelques mois auparavant, la quasi-totalité de la main-d’œuvre ouvrière est intérimaire. Dans l’équipe dans laquelle je travaille, une grande part des ouvriers sont des immigrants originaires du Congo. Ces travailleurs sont à la source d’une sociabilité particulière au moment de la pause dîner : ils se regroupent dans la salle de pause et mangent leur gamelle en parlant notamment de la situation politique au Congo. Les discussions sont animées et précises. Un des intérimaires, Claude Manga, ancien carreleur qui avait commencé des études de biochimie (cf. chapitre 8), est d’ailleurs surnommé « *Google* » par ses collègues car il a toujours réponse à tout.

Un autre, Patrice Ekoto, réfugié politique du Congo et géologue de formation, m’apprend rapidement sa situation lors d’une discussion au travail où je lui explique mon étude. Lorsque je le revois pour un entretien, il revient sur sa difficulté à vivre son déclassement social depuis qu’il est en France, qui l’a conduit à consulter un psychologue. Il explique avoir eu beaucoup de mal à supporter ses missions d’intérim précédentes, dont une en particulier à cause d’un chef

qui était trop autoritaire. C'est l'injonction à jouer son rôle de *male breadwinner*<sup>340</sup> qui le pousse à continuer malgré tout :

« Patrice Ekoto : *Je suis pas parti parce que... ma femme m'a dit : "écoute, il faut que t'accepte ton statut. T'es plus homme de bureau, t'es plus ce que t'étais, t'es plus géologue. Écoute, fais-toi petit. C'est ça la France. Faut que tu acceptes cette réalité". Bon, et ma femme me traitait de... fainéant... que j'étais obligé de faire avec. Donc je me disais revenir encore dire à ma femme : écoute je vais laisser une deuxième fois... Oui tu veux laisser mais on a des charges. Donc j'étais obligé de faire avec. Donc j'ai été obligé d'accepter. »*

Il souhaite surtout reprendre une formation pour obtenir une équivalence en géologie qui lui permettrait de rejoindre son ancien monde professionnel, ce qu'il réussit à faire en 2017, lui permettant de devenir technicien dans une entreprise d'expertise.

Lorsque je parle avec plusieurs de ces intérimaires pendant le travail, j'apprends donc que plusieurs d'entre eux ont des niveaux de diplôme universitaires assez élevés, et vivent le travail en entrepôt comme un déclassement temporaire. Je suis d'ailleurs rapidement repéré comme universitaire par certains d'entre eux, qui m'appellent « *le sociologue* » en se moquant de moi. Ils font surtout preuve d'un souci de se distinguer des autres ouvriers, avec qui ils ont peu de relations. Ce comportement fait l'objet de réprobations de la part de certains travailleurs issus des classes populaires. Par exemple, lors d'une pause, j'amène en voiture trois intérimaires qui commentent l'ambiance dans l'équipe. Ils en ont marre de cette équipe car ils trouvent qu'il y a « *une mauvaise ambiance* » avec les « *vieux renois* ». « *Ils parlent comme des ingénieurs alors qu'ils sont préparateurs* », dit l'un des trois, enfant d'immigrés du Maghreb, qui affiche constamment une *hexis* agonistique de jeune de cité. Très énervé, il continue : « *ils se prennent pour des chercheurs au CNRS ou quoi ?* ». Il développe alors une théorie selon laquelle « *plus il y a de renois dans un entrepôt, plus c'est mauvais signe. Par contre là où il y a des français, des blancs, là c'est une bonne boîte* »<sup>341</sup>.

Cette séquence est intéressante car elle met en lumière une lutte de classement au sein de la main-d'œuvre racisée. La remarque entendue dans la voiture est une manière de ramener ces collègues à leur condition d'immigrés en les assimilant à l'ensemble de la main-d'œuvre noire,

---

<sup>340</sup> Une enquête auprès de réfugiés en France et en Bulgarie montre que la mise en danger de l'identification genrée pour des hommes réfugiés ayant connu un déclassement professionnel vers des emplois ouvrier fait partie d'un « remaniement identitaire » plus large (Tcholakova, 2013).

<sup>341</sup> Extrait du journal de terrain, 5 décembre 2015.

surreprésentée dans les entrepôts aux conditions de travail les plus difficiles. On peut donc comprendre que pour ces travailleurs immigrés, au déclassement professionnel s'ajoute ce qu'on pourrait appeler un déclasserment racial. À leur arrivée en France, ils sont assignés à un groupe minorisé, que leur position d'ouvrier subalterne vient renforcer, et font l'expérience du racisme. Nous rejoignons donc les conclusions d'Albena Tcholakova au sujet des réfugiés devenus « ouvriers malgré eux » en France et en Bulgarie : elle insiste également sur la « dimension corporelle du remaniement identitaire », liée à « la difficulté d'être doublement réduits à leur corps, à un « corps d'ouvrier », à une simple force de travail, mais aussi à un corps « de couleur », à un corps racialisé » (2013, p. 173).

La situation de l'équipe ST Logistics était assez particulière, et je ne crois pas qu'une configuration avec autant d'immigrés très qualifiés soit fréquente. Mais dans les deux autres entrepôts, j'ai également rencontré des ouvriers qui partagent cette condition d'immigré et de déclassé. Clinton N'Goumou et Edgar Oyono ont, tous les deux, émigré vers la France avec la perspective de tenter leur chance. Clinton N'Goumou, ouvrier polyvalent en CDI et délégué du personnel CFDT chez Multimag, est né en 1974 dans une famille des classes moyennes camerounaises. Sa mère était caissière dans un des seuls grands magasins du pays, et son père occupait une fonction politique dans la capitale<sup>342</sup>. Après des études courtes, il travaille avec des membres de sa famille comme « prestataire de services » dans les « marchés publics ». Il arrive en France en 1998 et travaille en intérim en région parisienne sous l'identité de son cousin, puis est embauché comme agent de sécurité, ce qui lui permet d'être régularisé rapidement. Il travaille pendant près de dix ans comme agent de sécurité en CDI. À la suite d'un braquage armé où il a eu peur de mourir, il décide de changer et de devenir videur. Au moment de l'ouverture de l'entrepôt Multimag, il est informé par une agence d'intérim des recrutements en cours et réussit à rentrer dans l'entreprise en 2009 et à se faire embaucher comme préparateur de commandes. Il devient rapidement délégué du personnel sur une liste FO, avant de changer pour la CFDT (cf. chapitre 9).

Son engagement syndical peut s'interpréter au regard de sa trajectoire comme une manière de restaurer un statut social entamé par la migration. Il ne présente pas sa légitimité par rapport à un « nous » ouvrier qu'il faudrait défendre, mais par rapport à un « eux » qu'il faut aider : « *j'ai opté pour le syndicalisme, c'était la seule chose pour défendre les autres dans*

---

<sup>342</sup> Clinton me dit qu'il était « député à l'époque du feu premier président qu'on a eu ». Leur relation ne semble pas très forte puisque son père a eu 13 enfants dans le cadre d'une structure familiale polygame.

*le monde de l'emploi* ». Il envisage par ailleurs la professionnalisation dans le syndicalisme comme une possibilité d'« évoluer » hors d'un emploi de cariste qu'il ne se voit pas faire jusqu'à sa retraite : « *dans ce boulot faut évoluer, dans le sens où tu te retrouves dans un bureau à donner des ordres* ». Il est par ailleurs en couple avec une femme française de naissance et blanche, professeure d'histoire géographique en lycée professionnel. Il présente un regard satisfait sur son évolution : « *Moi je n'ai jamais su un jour que j'allais être naturalisé, que j'allais avoir une femme blanche, et bien calé. Je n'avais jamais su un jour que j'allais être délégué syndical. Et je sais pas ce que je vais devenir demain. Mais par contre, tout ce que l'Europe, la France, m'a donné, m'a aidé à avoir, qu'est-ce que je dois faire après ? Je dois aller m'islamiser pour faire du mal ? Je dois le reconnaître, la chance qu'ils m'ont donnée. Voilà. Et travailler* ». Dans le but d'améliorer ses revenus, il travaille par ailleurs comme agent de sécurité le week-end pour un bar. Il met avant le fait que le statut d'enseignante de sa compagne permet un arrangement conjugal où elle prend en charge l'ensemble des tâches domestiques et d'éducation : « *la chance que j'ai c'est d'avoir une femme enseignante. [...] Si ma femme travaillait dans autre chose, les horaires ça aurait été plus compliqué. Quand elle est en vacances elle est en vacances avec sa fille, quand elle va en cours elle avec la fille, elle dépose la fille. Moi je rentre, quand je rentre je vais dormir, et le week-end je fais quoi ? J'ai le dimanche, et le samedi je vais bosser* ».

Pour Edgar Oyono, alors cariste en CDI à Interlog, le bilan est plus amer. Né en 1970, Edgar Oyono a grandi en République du Congo dans une famille des classes moyennes. Il me dit que son père, qu'il a perdu très jeune, était dans les assurances et que sa mère travaillait comme brodeuse dans « *l'entreprise de l'ancien président de la république Mobutu* ». Il fait des études jusqu'au niveau de la licence et travaille comme comptable. Aidé par son frère qui a déjà émigré, il arrive en France à 27 ans avec le projet de poursuivre la même profession tout en fuyant « *la corruption* ». Il commence par travailler un temps dans le BTP comme intérimaire avant d'entrer dans le secteur logistique, où il enchaîne pendant plus de dix ans les missions d'intérim longues comme cariste dans la plupart des entrepôts alors présents à Sénart. En parallèle, il cherche un emploi de comptable, mais sans succès. Lors d'une période de chômage en 2009, il suit une formation de six mois pour un titre professionnel d'assistant comptable. Il « *comptai[t] beaucoup sur cette formation* » pour trouver un emploi de bureau. Mais après des échecs répétés lors des entretiens, alors qu'il continue l'intérim à côté, il se résout à rester en emploi durablement dans l'entrepôt : « *je vais prendre un CDI, comme ça je suis tranquille* ».

*dans ma tête* ». Lors de l'ouverture d'Interlog en 2013, il parvient à décrocher une mission en intérim, et fait en sorte d'obtenir un CDI, au péril de sa santé (cf. chapitre 8).

Il ressent pourtant sa situation comme un déclassement et sa perception de son univers de travail est très négative : « *Moi je dis ça c'est des boulots de raté. Je le fais mais je dis que c'est des boulots de raté. C'est un boulot que je devrais pas faire. [...] Mais qu'est-ce que tu veux, je le fais quand même. La force des choses fait que... au bout y'a l'argent* ». Lorsque je lui demande s'il fréquente parfois ses collègues en dehors du travail, il exprime un sentiment de supériorité très fort à leur égard :

*« Edgar Oyono : J'aime pas trop, j'aime pas trop mélanger le boulot et la vie de famille. C'est-à-dire les collègues de travail... je suis pas comme ça [...] Je fais un effort de m'entendre bien avec tout le monde, mais j'aime pas, je sais pas pourquoi mais j'aime pas. Je pense je trouve que plus on se voit plus il y a... y'a moins du respect. [...] : Oui et puis dans le boulot, c'est pas pour me vanter, j'ai quand même quelque chose dans la tête, dans le sens d'intelligence. Et dans le boulot qu'on fait là, y'en a pas mal qui n'ont rien dans la tête, dans le sens d'intelligence, c'est-à-dire qui réfléchissent pas bien. C'est pourquoi quand tu m'as dit, quand je t'ai vu ici, moi chaque fois, j'ai pas eu la chance de faire de grandes études ici, aller vraiment à l'école, commencer l'école ici, j'ai pas eu cette chance-là. Si j'avais eu cette chance là j'allais pas travailler dans... »*

La fin de l'extrait suggère aussi qu'il a accepté l'entretien avec moi justement parce que je représente à ses yeux le prestige des études longues, et peut-être aussi par curiosité. Il refuse pourtant de formaliser la situation d'entretien, que nous faisons donc sur le parking de l'entrepôt, en plein hiver. Il maintient une réelle barrière entre sa vie professionnelle et sa vie privée, refusant les questions précises sur la situation professionnelle de sa compagne, employée polyvalente dans la grande distribution : « *Là je peux pas te dire. Là tu vas au-delà de moi ! Eh je t'ai même parlé plus que ce que tu m'as demandé !* ».

### **Des jeux de distinction fondés sur le capital social et le capital scolaire**

On sait l'importance de saisir les trajectoires sociales dans la migration par rapport à l'espace social de départ (Ichou, 2013 ; Sayad, 1977). Il est difficile d'objectiver les trajectoires sociales de ces enquêtés, car en plus de la reconstruction a posteriori de la trajectoire, je faisais face à une sorte de « flou » au sujet de la vie pré-migratoire. On peut penser ce flou comme une sorte d'illusion biographique, par la mise à distance du pays d'origine à mesure que l'installation en France se fait plus durable, et qu'elle implique des ajustements identitaires. On

peut toutefois constater que la présentation de soi et de ses origines par Clinton N’Goumou et Edgar Oyono mettent en avant une respectabilité sociale et une proximité aux élites politiques. Elle traduit à la fois une volonté de se différencier des autres immigrés moins dotés en France et de mettre en avant un certain statut familial. Bien que leur capital scolaire ne soit pas celui des « immigrés hautement qualifiés »<sup>343</sup>, leur migration provoque un déclassement net. Ni le capital social (pour Clinton N’Goumou) ni le capital culturel (pour Edgar Oyono) n’ont d’efficacité pour leur intégration professionnelle en France.

En effet, leur entrée sur le marché du travail français se fait par le bas, par les emplois d’exécution qui recrutent parmi la main-d’œuvre disqualifiée, notamment les immigrés qui, contrairement à eux, sont déjà dans une position pré-migratoire subalterne. Mais ces deux trajectoires montrent aussi que le positionnement social en France métropolitaine fait l’objet d’un ajustement progressif. Confrontés à la ségrégation et à la discrimination sur le marché du travail, Edgar Oyono et Clinton N’Goumou connaissent durant les premières années une forme de désillusion par rapport à leurs aspirations à améliorer leur situation par la migration. Dans ce réajustement des aspirations, le secteur logistique apparaît comme un moyen de mettre à l’écart les emplois plus précaires de la sécurité et du bâtiment. Edgar Oyono et Clinton N’Goumou font montre d’un comportement stratégique sur le marché du travail. L’un comme l’autre cherchent et réussissent à créer des relations durables avec les responsables d’agence ou les chefs des entreprises où ils passent. On peut relier cette propension à forger des relations aux dispositions acquises durant leur socialisation au sein des classes moyennes. Cette faculté à professionnaliser l’intérim est comparable à celle qu’on a observé pour Fabien Moreau par exemple.

On constate enfin une déférence importante vis-à-vis du système scolaire. Ces deux enquêtés, mais aussi Claude Manga et Patrice Ekoto, sont parmi les rares à m’avoir posé des questions précises sur mes études, et sur les débouchés auxquelles elles conduisent. Cela montre à la fois un intérêt et une connaissance du système scolaire et universitaire français. Edgar Oyono m’encourage à faire le plus d’études possible pour que je ne connaisse pas sa frustration :

« Edgar Oyono : *Quand je t’ai vu, quand tu m’as dit que non voilà c’est pour les études, j’ai dit ah c’est bien. Je sais pas si tu te rappelles, je t’ai dit : "faut pas faire ce genre de boulot, continue tes études". Trouve toi un boulot bien, tranquille, parce que ici on te respecte pas, on te prend pour quelqu’un qui n’a pas de cerveau pour réfléchir [...]*

---

<sup>343</sup> A ce sujet, voir notamment le travail de thèse en cours de Pauline Vallot.



*une majorité de gens ils ont pas, c'est pas parce que moi j'ai fait, je dis pas j'ai fait de grandes études, mais ils sont pas allés assez loin dans les études. Tu vois ? Ils sont pas allés assez loin. Du coup vous êtes tous mélangés dans le même sac. [...] Le français que je te parle, c'est le français que j'ai appris chez moi, c'est pas ici hein. C'est pas ici. Après y'en a certainement que j'ai complété dans mon vocabulaire. Mais moi la base c'est chez moi. C'est pas pour se vanter, je travaillais bien à l'école. »*

Dans l'entretien avec Clinton N'Goumou, cela se traduit davantage par des questions répétées sur mes projets après la thèse<sup>344</sup>. Ce capital culturel qui fait l'enjeu de valorisations symboliques dans les entretiens est un capital culturel scolaire, très différent de la culture libre mise en avant par Fabien Moreau et Emmanuel Prau.

Au-delà des nombreuses différences entre ces trajectoires sociales et celles de Fabien Moreau et Emmanuel Prau, on peut noter plusieurs points de comparaison qui justifient de les rapprocher. Malgré le déclassement social, on observe que certaines dispositions permettent à ces enquêtés de tirer leur épingle du jeu dans le monde des entrepôts. La capacité à construire des relations professionnelles leur permet de bénéficier de postes qualifiés dans les entrepôts relativement rapidement, et parfois de prétendre à fonctions d'encadrement. L'investissement dans le syndicalisme peut également s'analyser comme une stratégie pour restaurer une distance symbolique au milieu ouvrier. C'est assez explicite chez Clinton N'Goumou, on l'a vu. Edgar Oyono s'engage lui aussi dans le syndicalisme lors des élections professionnelles à Interlog et devient délégué du personnel pour la CGT. Lors de l'entretien, Fabien Moreau mentionne aussi qu'il a été délégué syndical pour FO en tant qu'intérimaire<sup>345</sup>.

On comprend également l'importance de ne pas se restreindre à la sphère professionnelle pour saisir les classements sociaux. Les trajectoires conjugales, les sociabilités et les pratiques culturelles légitimistes ou marginales de ces enquêtés les inscrivent dans une région de l'espace social qui les éloignent des classes populaires et les rapprochent des classes moyennes. Enfin, le contrôle de la présentation de soi vise aussi à rétablir une certaine distance à l'égard de leurs collègues, et à construire une proximité avec le monde de l'encadrement dans les entrepôts, ou

---

<sup>344</sup> Il n'a pas fait d'études, mais le fait qu'il soit en couple avec une enseignante suggère une proximité avec le capital culturel.

<sup>345</sup> Pour une raison que j'ignore, il se détache ensuite complètement de ce monde et tient un discours très critique à l'égard des syndicalistes (« *c'est des guignols* ») et des syndicats : « *c'est dommage parce que leur boulot c'est surtout de s'occuper du travail, mais ils le font pas. Ils vont faire vraiment du juridique, au maximum, donc du coup ils servent à rien. En fait c'est ça. Ils servent qu'à faire rêver les gens, leur prendre un peu de pognon à la fin du mois* ».

avec la petite bourgeoisie ou la bourgeoisie culturelle dont je suis pour eux un représentant. Leur inscription dans le monde ouvrier ne fait donc pas l'objet d'une traduction identitaire par un processus d'ouvriérisation. Pour marquer cette distance au monde ouvrier, proche de celle qu'observe M. Thibault (2013) mais qui s'enracine dans d'autres types de trajectoires sociales, on peut décrire ces enquêtés comme des ouvriers « entre autres choses » ou n'étant « pas seulement » ouvriers.

## Conclusion

Nous avons cherché par ce chapitre à rendre compte de la diversité des caractéristiques sociales des ouvriers stables dans l'emploi en entrepôt. La distinction entre stables (qui incluent des intérimaires de long terme) et précaires ne se résume en effet pas à une polarisation sociale de la main-d'œuvre, entre un noyau stable qualifié et diplômé, et un volant précaire peu qualifié et peu doté. Les ouvriers qui s'inscrivent durablement dans ces emplois sont en effet très différenciés en termes d'origine sociale et de trajectoire professionnelle. Nous avons ainsi mis en lumière trois pôles dans le recrutement social des entrepôts : des travailleurs partis du bas des classes populaires ; des enfants de ménages stables des classes populaires ; des ouvriers d'origine sociale plus élevée.

Cette présentation détaillée de plusieurs trajectoires sociales d'ouvriers en entrepôt est riche d'enseignements pour la sociologie de la mobilité sociale. Elle renseigne d'abord sur le genre de la mobilité sociale, qui ne se réduit pas à la ségrégation sexuelle des filières de mobilité. En effet, l'engagement dans le travail nécessaire à l'obtention d'un CDI en entrepôt dépend de la possibilité de s'extraire du travail domestique, soit qu'il soit pris en charge par une conjointe, soit qu'il soit limité par le célibat prolongé. Par ailleurs, cet engagement prend sens dans la figure de l'homme responsable, le *male breadwinner* qui doit pourvoir aux besoins de son ménage. Il est à noter que pour Emmanuel Prau et Fabien Moreau, arrivés à l'entrepôt après des années de « bohème », l'absence de situation professionnelle stable va avec un célibat subit.

Ensuite, rappelons que cette présentation ne prétend pas à l'exhaustivité. Il s'agit des cas rencontrés dans l'enquête, qui n'épuisent pas la diversité des situations. Ce ne sont pas non plus des catégories à réifier car il existe un continuum de situations. Mais il nous semble qu'elles correspondent à trois idéaux-types suffisamment marqués dans l'enquête pour qu'on puisse supposer qu'ils traduisent des dynamiques plus générales. D'abord, malgré la dynamique de

fragilisation des classes populaires, le travail en entrepôt apparaît comme une voie de petite ascension sociale pour des individus sans ressources autres qu'une éthique du travail, conditionnée à un état de santé qui permet de la mettre en œuvre. La logistique illustre aussi une forme de déclassement d'une partie des classes populaires stables, en raison des chances limitées de promotion et de la concurrence d'individus plus dotés, et déclassés.

En général, le marché du travail est analysé comme un facteur de reproduction sociale. Or il joue ici plutôt le rôle inverse, en mettant en concurrence différentes fractions de classes et en diminuant l'effet de ressources spécifiques comme les petits diplômés techniques ou l'autochtonie. Il fait de l'entrepôt un espace de circulation sociale au sein du salariat subalterne et fait jouer les frontières de genre, de race et de classe.

## Conclusion générale

Quelques mois avant la fin de cette thèse, le 5 janvier 2019, lors de l'acte 8 du mouvement des Gilets jaunes, des manifestants forcent à l'aide d'un Fenwick – un chariot élévateur – la porte du ministère du porte-parole du gouvernement, Benjamin Griveaux. Parmi les quatre prévenus, on trouve une employée d'accueil dans une mairie, deux ouvriers, et un jeune homme sans emploi. Cet événement ne m'aurait pas interpellé de la même manière quelques années auparavant. L'usage d'un chariot élévateur m'aurait certainement semblé anecdotique. Mon intérêt pour le monde des ouvriers de la logistique me conduit désormais à y voir un signifiant fort. Deux journalistes de la Fondation Jean Jaurès ne s'y trompent pas et publient le 25 février 2019 un article, largement relayé dans d'autres médias, intitulé « Génération cariste : comment la crise des « gilets jaunes » a révélé le destin des classes populaires » qui fait de l'ouvrier cariste la figure emblématique des hommes mobilisés dans ce mouvement social, au côté des femmes, souvent employées dans les métiers du *care*.

Ainsi, en quelques semaines, le monde ouvrier de la logistique fait une entrée fracassante dans les représentations du monde social, comme un contrepoint aux percées médiatiques à l'œuvre depuis le début des années 2010, présentées dans l'introduction. L'entrepôt est pourtant tout sauf une création récente dans l'histoire longue du travail subalterne. Mais la centralité qu'il occupe aujourd'hui dans l'espace du salariat d'exécution est ce qui nous a conduit à nous demander si les emplois en croissance de la logistique étaient porteurs d'une nouvelle condition ouvrière. En effet, depuis la phase d'industrialisation contemporaine des sociétés occidentales au XIX<sup>e</sup> siècle, le monde ouvrier a été symbolisé par le travail à l'usine. Jusqu'au milieu des années 1970 au moins, la « centralité ouvrière » (Vigna, 2012) s'est progressivement constituée autour de la figure du « métallo », l'ouvrier qualifié de sexe masculin, blanc, travaillant dans une grande unité de production. Cette représentation a longtemps occulté la diversité des mondes ouvriers, et relégué dans l'ombre les ouvrières, les ouvriers immigrés issus de l'empire colonial, mais également les travailleurs de la construction ou des services, ainsi que les ouvriers des petites entreprises ou à leur compte.

La désindustrialisation partielle de l'économie française à partir de la fin des années 1970 a ouvert un espace de reconfiguration des représentations du monde ouvrier. D'abord, face au déclin du signifiant « classe ouvrière » à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les recherches en sciences sociales

ont renouvelé l'analyse des groupes sociaux dominés à travers la notion de classes populaires, permettant d'inscrire le monde ouvrier dans une condition sociale plus large, antérieure même au développement industriel, et en constante recomposition par les transformations du système économique (Siblot et al., 2015). Les sociologies critiques qui ont développé l'analyse des rapports sociaux de classe et de sexe, ont également permis de mettre en lumière la diversité historique au sein du monde ouvrier (Kergoat, 2012 ; Tripier et Tripier, 1991). Cette thèse proposait d'examiner la recomposition de la condition ouvrière à l'aune de ces deux ensembles de recherches, en prenant comme objet le cas des emplois ouvriers en entrepôt. Elle montre que les transformations économiques des quarante dernières années ont profondément changé le visage du monde ouvrier qui, loin d'avoir disparu, se fond dans un ensemble plus large du salariat subalterne peu qualifié.

Pour conclure, nous résumerons les principaux apports empiriques et théoriques de la thèse et essaierons de dégager des pistes interprétatives plus générales, tout en explicitant les prolongements auxquels elle pourra donner lieu. La conclusion est organisée en quatre moments qui suivent les quatre parties de la démonstration générale, mais en présentant à chaque fois des conclusions transversales et des prolongements possibles. Nous commencerons par expliquer que l'enquête a mis en lumière un monde professionnel ouvrier à la fois ancien et en devenir, qui peut nous aider à repenser nos catégories de perception des classes populaires. Nous défendrons ensuite les apports d'une sociologie des expériences du marché du travail pour comprendre la marchandisation du salariat subalterne. Nous verrons dans un troisième temps que ce travail propose une étude des engagements professionnels et des classements au travail. Nous terminerons en discutant des pistes ouvertes par une sociologie qui place le travail au cœur des petits déplacements sociaux dans les classes populaires

## **1. La formation d'un monde professionnel en devenir**

La première partie de cette thèse a mis en lumière l'émergence d'un monde professionnel des ouvriers de la logistique qui partagent la condition du travail en entrepôt. Les analyses menées dans le premier chapitre montrent que ces emplois occupent désormais une place majeure au sein du salariat subalterne, puisqu'ils représentent près de 15 % de l'ensemble des emplois ouvriers. Ce ne sont pas les seuls à connaître une telle dynamique. Plusieurs autres mondes professionnels ont connu une évolution similaire, à l'instar des ouvriers du nettoyage et des déchets, des cuisiniers, des jardiniers, des conducteurs de transports en commun, des

chauffeurs-livreurs. Alors que l'emploi dans le monde de l'industrie se contracte, on observe en parallèle, depuis le début des années 1980, une recomposition intense des mondes ouvriers. Cette catégorie sociale se recompose par ses marges, c'est-à-dire par la croissance d'emplois éloignés de ce qui en constituait le noyau symbolique, à savoir le travail à l'usine. Ces nouveaux emplois ont comme point commun, pour la plupart, de faire partie du tertiaire, en particulier des secteurs des services aux entreprises et aux particuliers.

Les emplois ouvriers en entrepôt se développent en lien avec les transformations économiques à l'échelle macro que connaissent tous les pays occidentaux. C'est ce qui explique que la croissance de ces emplois ne soit pas une spécificité française, mais un trait commun à l'ensemble des économies qui ont connu le repli industriel, l'urbanisation de leurs sociétés dans les grandes métropoles, et la croissance continue de la consommation de biens matériels. Les entrepôts traitent des biens de consommation, et les ouvriers qui y travaillent sont les petites mains de notre mode de vie quotidien. De ce fait, toute réflexion sur les conditions d'un développement économique durable ne peut se restreindre aux conditions de production des marchandises, mais doit aussi prendre en compte les conditions de leur circulation. Outre l'enjeu écologique autour du transport routier des marchandises, particulièrement dominant en France, cette réflexion doit également porter sur les conditions d'emploi et de travail des travailleurs subalternes qui déplacent les marchandises.

Les analyses menées montrent par ailleurs que les emplois ouvriers de la logistique se distinguent d'autres emplois ouvriers en expansion par leur caractère très marqué par les contraintes de type industrielles. Il s'agit en effet d'un travail manuel, répétitif, impliquant une dépense physique importante, rarement automatisé mais fortement contraint au niveau du rythme. Ces emplois montrent donc la persistance, voire le redéploiement, du travail industriel hors des usines, et rappellent que le travail subalterne prend encore souvent la forme d'une domination par l'autorité d'un chef et par la contrainte physique (Gollac et Volkoff, 1996). Si, la condition laborieuse qui prend forme dans les emplois de la logistique montre des points communs avec de celle de l'usine, elle a aussi une caractéristique propre : un travail fondé sur le déplacement de marchandises dans un entrepôt. C'est cela qui fonde un monde professionnel ouvrier spécifique, plus que l'appartenance à un secteur logistique aux limites floues, qui a surtout une existence pour les cadres et les gestionnaires qui se représentent le monde comme un espace de flux.

L'homogénéité de ce monde professionnel découle également de son regroupement croissant dans le secteur de la prestation logistique, fondé sur des logiques de sous-traitances. Ce secteur est marqué par une réelle instabilité économique pour les travailleurs. En témoigne la prégnance des restructurations discrètes et le recours aux contrats précaires. C'est également un secteur d'activité éclaté, en termes de conditions d'emploi, de travail et de convention collective. La position plus dégradée encore d'autres secteurs d'activité rend parfois désirable l'emploi en entrepôt, qui permet encore à une partie des salariés l'emploi à plein temps et des niveaux de rémunération que ne connaissent pas les emplois du commerce ou de la restauration. Mais on peut se demander pour combien de temps, tant les groupes de logistique et du e-commerce sont lancés dans une course au moins-disant salarial, bien aidés par les réformes récentes du marché du travail.

La dynamique d'homogénéisation du monde professionnel des ouvriers des entrepôts tient aussi à leur concentration croissante dans des plateformes logistiques regroupées sur des zones logistiques formant de véritables hubs. Cela se traduit par la constitution de pôles ouvriers comme Melun-Sénart au sein des grandes métropoles, qu'il serait intéressant de comparer à d'autres terrains partageant les mêmes caractéristiques. Nous avons également montré que cette concentration des ouvriers de la logistique à Melun-Sénart ne se traduisait pas par des sociabilités fortes, mais plutôt par une interconnaissance lâche. Pour en saisir tous les effets, il serait nécessaire de prolonger l'enquête par une étude des sociabilités hors travail de ces salariés, notamment au lieu de résidence. Notons également que cette concentration spatiale est aussi une relégation spatiale à la périphérie de la métropole parisienne, qui s'inscrit dans le mouvement de périurbanisation des classes populaires (Girard, Lambert et Steinmetz, 2013). Un prolongement possible de l'enquête serait d'étudier la dépendance de ces habitants à la voiture, dans un contexte où elle est indispensable à de nombreux déplacements.

À travers la notion de monde professionnel, nous avons cherché à mettre en lumière ce phénomène de rapprochement des ouvriers de la logistique dans la sphère professionnelle. Mais nous avons vu que c'est aussi un monde traversé par de nombreuses mobilités professionnelles vers ou depuis d'autres métiers du tertiaire peu qualifié. Ces mobilités dépendent des opportunités locales, ce qui montre l'importance de mener des enquêtes de terrain pour comprendre comment se forment les trajectoires professionnelles. Ces résultats éclairent les forces et les limites de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS). La séparation entre les catégories des ouvriers et des employés masque par exemple la

proximité de ces emplois à la frontière de ces deux catégories, de même que la distinction entre emplois qualifiés et non qualifiés empêche de saisir les similarités entre les postes de préparateurs de commandes et de caristes dans les entrepôts. Ainsi, il nous semble que cette recherche montre l'importance de garantir l'accès aux niveaux détaillés des nomenclatures pour permettre aux chercheurs de proposer et de faire circuler leurs propres catégorisations, issues d'enquêtes de terrain.

## **2. Une sociologie des expériences du marché du travail pour comprendre la marchéisation du salariat subalterne**

Une deuxième dimension centrale dans ce travail est l'étude du développement de l'emploi précaire en entrepôt. Nous l'avons principalement observé dans la deuxième partie de la thèse à travers l'usage massif de l'intérim dans les entrepôts à Melun-Sénart, mais qui concerne plus largement l'ensemble du secteur logistique. Cette situation reflète le recours exponentiel à l'emploi temporaire dans la plupart des emplois ouvriers, mais de façon amplifiée. La croissance particulièrement nette dans le secteur prestataire illustre et confirme le lien très fort entre le développement de la production en sous-traitance et la précarisation professionnelle du salariat subalterne des services aux entreprises, déjà connu pour d'autres secteurs d'activité (Gorgeu et Mathieu, 1996 ; Durand, 2012 ; Nizzoli, 2015). L'enquête a montré que la panoplie de ces formes atypiques d'emploi s'étendait au-delà de l'intérim et des CDD. Les entrepôts font également un usage de nouveaux statuts d'emploi comme le CDI intérimaire et le groupement d'employeurs. Le secteur logistique apparaît donc comme un laboratoire des transformations de l'emploi dans les emplois peu qualifiés.

L'enquête contribue également à l'analyse des mécanismes par lesquels les modes d'emploi fabriquent les statuts sociaux (Maruani, 1989). Nous avons pu montrer que la précarité professionnelle n'est pas seulement la conséquence d'un contrat à durée limitée. Si l'instabilité de l'emploi est évidemment la manifestation la plus directe, on rejoint les conclusions de N. Jounin (2018) quant au fait que la dimension centrale de cette précarité est l'incertitude permanente des travailleurs sur leur maintien dans l'emploi. À l'aide de la notion de « disqualification », nous avons proposé d'étendre l'étude des fondements de la précarité par l'intérim à deux autres dimensions : la segmentation du travail dans l'emploi et la position subordonnée dans le recrutement. La première rejoint les recherches qui montrent une « gestion concurrentielle de la main-d'œuvre » ouvrière (Brugière, 2017). La seconde s'inscrit dans



l'analyse inaugurée par S. Chauvin de la relation de pouvoir dans le recrutement (2010). Le double pouvoir de convoquer et de révoquer les travailleurs dont disposent les agences d'intérim est au principe de cette relation subordonnée. L'enquête de terrain montre que ce n'est pas la conséquence de contournements illégaux du droit du travail, ou de relations d'emploi informelles, qui pourraient être résorbés par davantage de contrôle. Dans l'intérim de masse, standardisé, mis en œuvre par les grands groupes de travail temporaire, ce sont bien les dispositions légales qui assurent ce pouvoir sur le marché du travail.

Au-delà des convergences avec d'autres travaux antérieurs, nous pouvons dégager trois apports originaux de cette thèse à la compréhension du phénomène de « marchandisation » (Glazmann, 2007) du salariat. Le premier apport se situe au niveau de la définition de la norme salariale. Nous avons montré que l'intérim est une forme d'emploi qui constitue une marge interne du salariat. C'est-à-dire qu'il est bien situé dans le salariat, avec les rapports de subordination à l'employeur qu'il implique dans le cadre d'un contrat de travail. Il engage un mode de subsistance fondé sur la vente de la force de travail au sein du salariat, mettant à distance les autres modes de subsistance hors du marché de l'emploi formel (Collectif du 9 août, 2017). Ainsi, la pratique répandue de la double activité salariée offre un contraste frappant avec les recherches sur le travail à-côté (Weber, 2009), encadré dans des rapports sociaux d'interconnaissance. Il serait à ce titre intéressant de prolonger l'enquête pour étudier ce que les rapports sociaux-spatiaux en contexte périurbain recèlent de pratiques économiques hors de l'emploi formel.

À travers l'image de marge interne, nous voulons également insister sur la position de l'intérim à la marge du salariat, c'est-à-dire à distance de la société salariale et des protections qui lui sont associées (Castel, 1995). Les exemples du groupement d'employeurs et du CDI intérimaire montrent l'émergence d'un mode de participation au salariat stable, mais hors de la continuité dans le travail. Cette évolution est dans notre cas largement imposée par la recherche d'une plus grande flexibilité du marché du travail, sans réellement permettre de construire un parcours professionnel (Zimmermann, 2011). Ces formes d'emploi sont davantage utilisées par les travailleurs comme un intérim de plus long terme que comme une stabilisation pérenne. Des travaux s'intéressant aux salariés sous ces nouveaux statuts seront nécessaires pour nous renseigner sur les formes et les significations que prend la « sécurité de l'emploi », par exemple pour la construction dans le temps d'une qualification. Ajoutons que l'enquête ouvre également

la question de la possibilité pour ces travailleurs de construire une identité collective, voire des mobilisations collectives.

Un deuxième apport de la thèse concernant l'emploi réside dans la mise en lumière des conditions de possibilité d'une mobilité professionnelle autonome, vécue comme non-précaire, dans le cadre de l'intérim. Cela dépend notamment du rapport de force sur le marché du travail, qui n'est pas qu'un rapport entre le nombre de travailleurs et le nombre d'emploi. Les politiques de formation et de qualification de la main-d'œuvre jouent un rôle important dans ce rapport : le traitement social du chômage par des qualifications courtes a ainsi déqualifié les emplois de cariste en gonflant le nombre de candidats titulaires du Caces. À l'opposé, l'ancrage dans le temps des intérimaires leur permet d'améliorer leur qualification au sein de l'intérim et de se forger un capital social grâce aux rapports personnalisés avec le personnel des agences.

C'est cela qui nous amène au troisième apport de la thèse sur les conditions de la mobilité professionnelle. L'enquête montre l'importance des rapports sociaux de classe, de race et de genre dans la structuration du marché de l'emploi ouvrier en entrepôt. Le marché du travail distribue des positions différenciées dans la structure socioprofessionnelle locale de l'emploi logistique. En effet, la disqualification professionnelle est un processus général, mais qui ne s'applique pas uniformément. Le marché, comme organisation, s'appuie sur des dispositions et des ressources inégalement réparties : la disponibilité temporelle pour le travail selon le genre, la construction d'un capital social professionnel selon les classes sociales, l'état de santé, la possession d'un véhicule, etc. C'est pourquoi nous proposons une sociologie des expériences du marché du travail, qui dépendent des rapports sociaux, et pour laquelle l'ethnographie est une méthode d'enquête adaptée. Poursuivre l'enquête permettrait de mieux questionner le rapport de ces travailleurs aux politiques de réformes du marché du travail.

Enfin, cette recherche ouvre des pistes d'analyse enthousiasmantes au sujet des intermédiaires du marché du travail. Les recherches sur le monde du recrutement sont assez récentes (Marchal, 2015), mais elles ont déjà montré tout l'intérêt d'enquêter sur ces professionnels du marché du travail. Dans notre cas, où l'intérim est central, nous avons vu que les interactions des travailleurs avec les responsables d'agence sont des instances de socialisation secondaire au marché du travail, dont l'enjeu est ici une norme d'employabilité : apprendre à se faire employer. Ces pratiques, que nous désignons comme des formes d'« encadrement marchand » des classes populaires, gagneraient à être étudiées en lien avec d'autres formes d'encadrement des classes populaires qui produisent d'autres définitions de

l'employabilité : le système scolaire, les cabinets de reclassements, les structures d'insertion, etc. Il faudrait par ailleurs enquêter plus longuement sur les trajectoires et les formations des professionnels du recrutement et de la formation dans le secteur logistique, dont beaucoup sont passés par le monde de l'intérim. Il serait donc intéressant de prolonger ce travail par une sociologie des recruteurs, véritables employés du *street level*, en étudiant leur travail quotidien, où se jouent les classements sociaux de travailleurs.

### **3. Une étude des engagements et des classements au travail**

Les résultats de la troisième partie de la thèse portent sur l'expérience du travail ouvrier en entrepôt. L'enquête à Melun-Sénart confirme les observations faites sur des terrains similaires, à savoir l'organisation taylorienne du travail des ouvriers de la logistique, sa faible automatisation et le recours à des technologies de l'information et de la communication dans l'organisation du travail (Raffenne, 2009 ; Gaborieau, 2016 ; Benvegnù, 2018). Dans ce secteur emblématique du management par les flux, le flux tendu est davantage une représentation véhiculée par les gestionnaires de la *supply chain* qu'une pratique effective de l'organisation du travail. La rationalisation de l'organisation du travail passe par un taylorisme hybride dans le cadre de la sous-traitance, qui combine contraintes industrielles et marchandes, ce qui rejoint les conclusions obtenues à une échelle plus macro sur la persistance du taylorisme (Amossé et Coutrot, 2008). Nous avons également observé un système de rémunération du travail et d'incitation fondé sur la productivité individuelle, qui se rapproche des situations qu'observaient les sociologues du travail comme D. Roy au début du XX<sup>e</sup> siècle (2006). Ce mode de rémunération joue un rôle majeur dans l'intensification du travail.

Nos résultats permettent également de discuter des conséquences sur le travail de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication et de logiciels fondés sur des algorithmes. Dans les entrepôts, le travail est pour une grande part organisé à partir de logiciels de type *warehouse management system*. Cela se traduit surtout par l'automatisation de la prescription du travail, plutôt que dans le recours à des technologies de pointe. Ces outils techniques accompagnent, voire amplifient, des formes de travail aux pièces, en favorisant la quantification du travail, mais ne sont pas la cause principale de l'intensité du travail. L'exemple de ces travailleurs qui contournent la prescription des tâches pour aller plus vite, de même que les bricolages des chefs d'équipe avec ces technologies, montrent que ces

algorithmes sont secondaires par rapport à l'objectif prioritaire de l'organisation : la productivité.

C'est pour cela, qu'à notre sens, il faut rester prudent à l'égard de tout déterministe technologique quant au changement des formes de domination au travail. L'usage de ces algorithmes de prescription du travail rend certes moins visible au quotidien le rôle de l'encadrement dans l'organisation scientifique du travail. Mais ce qui assure leur efficacité, c'est bien la transmission en cascade des contraintes de productivité selon une chaîne hiérarchique. Les outils techniques utilisés favorisent surtout l'alignement des objectifs du travail entre chaque échelon en fournissant une unité de mesure commune, en l'occurrence le nombre de colis traités par heure. L'autorité, elle, reste bien visible par la présence des chefs d'équipe, plus que jamais dotés d'outils de surveillance du rythme de travail des ouvriers et de leur engagement dans la production.

Le terrain d'enquête a également la particularité de mettre en lumière l'individualisation avancée du travail, qui accentue l'effet des indicateurs de productivité. Dans ce cadre, intensification et individualisation ne sont pas directement vectrices de perte de sens du travail, qui correspondrait à une forme contemporaine du « travail en miettes » (Friedmann, 1956). Chez les préparateurs de commandes en entrepôt, l'unité de la commande à réaliser reste bien entière, et on observe encore un sens du travail bien fait autour de la « belle palette ». On remarque plutôt que cette définition du travail est fortement concurrencée, sinon dépassée, par un idéal de la performance mesuré en termes de productivité. On manque encore de travaux en histoire sur l'organisation et l'expérience du travail en entrepôt avant sa rationalisation par les outils de quantification. Il serait pourtant intéressant d'étudier comment a évolué le rapport au travail au fil du temps.

À partir d'une enquête dans un collectif de travail masculin, nous avons également vu que le sens du travail se construit dans un rapport à une masculinité responsable, celle du *male breadwinner* qui a en charge les revenus d'un ménage tout en préservant sa santé. L'excellence professionnelle est celle du travailleur qui arrive à concilier les deux, ni tire-au-flanc, ni tête brûlée. Si cela rencontre un certain éthos ascétique populaire et masculin, partagé par de nombreux ouvriers rencontrés, cette excellence a également les traits d'une masculinité qui exclut les autres. D'abord les femmes, dont les recruteurs supposent qu'elles n'y répondent pas. D'autre part, les hommes à la santé usée ou qui refusent le jeu de la productivité. Ils ne sont pas exclus du travail en entrepôt, étant donné le besoin incessant de travailleurs, mais des postes les

plus qualifiés, des rémunérations les plus hautes et des promotions. Les usages hédonistes du travail à l'entrepôt sont marginaux, et fortement stigmatisés par les agences d'intérim.

Par ailleurs, l'individualisation ne détruit pas entièrement les collectifs de travail. Ils existent bel et bien par la fréquentation quotidienne au travail, par les interdépendances engendrées par l'activité, ou encore par les moments de solidarité pour aider un collègue. Un résultat original du terrain est de mettre en lumière des sociabilités qui se construisent sur l'engagement dans le travail, en ligne avec les attentes de l'encadrement et pas contre lui. On peut même dire que dans les entrepôts, l'encadrement n'a pas intérêt à briser les collectifs. En effet, ce sont eux qui prennent en charge la formation des ouvriers, la transmission des savoir-faire, et la prévention des risques de santé. En l'absence d'investissements de la part de l'entreprise, ces tâches sont presque entièrement déléguées au collectif de travail, comme on l'a vu pour l'intégration des intérimaires dans le collectif. Si l'organisation du travail ne brise pas les collectifs, on peut faire l'hypothèse qu'elle contribue à les aligner avec les besoins de la production, de la même manière qu'elle fabrique un sens du travail conforme aux exigences de productivité. Selon nous, cela tient en particulier à l'absence d'interconnaissance antérieure au travail entre les ouvriers, ce qui ne permet pas d'« importer » d'autres types de relations au travail. Mais si ces sociabilités productives sont peu conflictuelles, rien ne dit qu'elles ne puissent pas se retourner en opposition à l'encadrement.

De fait, l'enquête fait apparaître des formes de conflictualité discrètes dans les entrepôts. D'une part parce qu'elles sont peu formalisées, d'autre part parce qu'elles passent peu les murs de l'entrepôt. Nous avons vu que les entrepôts sont des petits établissements pour la plupart, avec rarement plus de 200 salariés, et l'usage de l'intérim contribue à laisser une partie de la main-d'œuvre hors des collectifs stables, quand ce ne sont pas les mobilités professionnelles, les arrêts de travail ou les plans sociaux qui déstructurent en permanence ces collectifs. Combiné au fait que les entrepôts soient souvent de création récente, cela conduit à ce que les relations sociales entre l'encadrement et les subalternes soient peu formalisées et peu routinisées. Cela limite la professionnalisation des élus syndicaux, dont les profils en font rarement des militants socialisés de longue date au monde syndical (Siblot, 2018). De plus, les entrepôts, bien qu'étant de petits établissements, bénéficient en général de l'arsenal répressif des grands groupes multinationaux : l'enquête documente « la palette des pratiques patronales » anti-syndicales (Amossé et Denis, 2016) envers les représentants du personnel qui ont une pratique conflictuelle de leur mandat, et envers les salariés participant aux grèves. Le rapport

des représentants élus par les salariés avec ceux désignés par les syndicats, et avec les fédérations syndicales, est également une direction intéressante pour prolonger l'étude des formes de conflictualité dans le secteur logistique.

#### **4. Le travail au cœur des petits déplacements sociaux dans les classes populaires**

Un dernier ensemble de résultats transversaux découle de l'étude des trajectoires ouvrières, menée dans la quatrième partie de la thèse. Au cours de l'enquête, nous avons été surpris par l'intensité de la mobilité dans ce monde professionnel. Que le monde ouvrier soit traversé par des mobilités n'est pas un constat nouveau, bien au contraire (Omnès, 1997). Mais notre recherche met en lumière les situations où le travail ouvrier ne définit pas une condition ouvrière, c'est-à-dire des conditions d'existences fondées sur une inscription durable dans l'emploi ouvrier. Nous avons en effet montré que depuis les années 1970, le travail ouvrier est de plus en plus fréquemment un point de passage dans les trajectoires professionnelles. Cet éclatement des trajectoires s'observe dans les entrepôts. Cette désouvriérisation est plus souvent synonyme de précarité pour les femmes, les personnes les moins diplômées et dans les emplois les moins qualifiés. Pour les individus plus dotés, l'emploi en entrepôt peut être un petit boulot, ou un emploi en attendant mieux. Cela fait des emplois ouvriers en entrepôt une zone tampon, intermédiaire, de la polarisation au sein du salariat d'exécution. Ce sont des emplois ni en haut, ni en bas, mais en transition.

Pour autant, l'enquête montre également que cette dynamique ne concerne qu'une partie de la main-d'œuvre. Nous avons également observé des inscriptions de long terme dans le travail en entrepôt. Nous avons observé ce processus d'ouvriérisation à l'échelle individuelle, en étudiant les cas de stabilisation dans l'emploi ouvrier. Cette stabilisation passe par la sélection d'ouvriers qui répondent à la redéfinition de l'excellence professionnelle par l'organisation du travail. Or, les dispositions qui prennent de la valeur dans ce contexte ne sont pas celles de l'ouvrier professionnel titulaire du baccalauréat professionnel. Il y a d'abord les hommes issus des fractions basses des classes populaires porteurs de cet ascétisme valorisé dans le travail. On trouve également des individus plus diplômés, parfois hautement, mais disqualifiés par une jeunesse marginale ou par l'émigration. Enfin, nous avons rencontré des enfants d'ouvriers qui appartiennent aux 20 % de la génération « 80 % au bac » (Beaud, 2003). Ayant accédé jeunes aux positions ouvrières les plus élevées dans ce monde professionnel, le

travail ouvrier leur permet, par un engagement dans un travail pénible, de maintenir un mode de vie « déprolétarisé » (Schwartz, 1990), fondé notamment sur la propriété immobilière.

L'enquête contribue donc à expliquer le rôle des trajectoires professionnelles dans la définition des positions sociales dans les classes populaires. Pour comprendre ce que veut dire être ouvrier en entrepôt à 40 ans, il est indispensable de prendre en compte la succession des emplois occupés au fil du temps. Ces trajectoires forgent l'expérience des conditions de travail, l'usure des corps, les aspirations professionnelles ainsi que les petits capitaux économiques accumulés par le travail. Du fait des mobilités fréquentes entre des emplois plus ou moins bien rémunérés, plus ou moins pénibles, ces trajectoires ne sont pas linéaires. En plus de la pente, il faut prendre en compte les variations du dénivelé et les faux plats. Notre recherche nous conduit donc à mettre en lumière le rôle du marché du travail dans la définition de ces trajectoires : c'est une institution où s'actualisent à chaque passage les ressources et les stigmates scolaires, économiques, corporels, ou relationnels des travailleurs qui y participent. Le cas des immigrés diplômés, pour la plupart issus des pays francophones d'Afrique de l'Ouest, invite donc à poursuivre l'enquête sur la façon dont la migration affecte la valeur des capitaux, et sur le rapport de ces immigrés déclassés aux classes populaires.

Notre enquête renseigne donc sur les situations de concurrence au sein du salariat subalterne et ouvre quelques pistes sur la place du travail dans la fabrique des clivages internes aux classes populaires. L'idée de concurrence a parfois été utilisée pour avancer une explication au racisme par la crainte du déclassement des ouvriers français blancs face aux ouvriers immigrés de l'ancien empire colonial (Beaud et Pialoux, 1999). L'enquête montre un monde professionnel moins polarisé, où les ouvriers français comme étrangers appartiennent à des fractions de classes très hétérogènes. Poursuivre l'enquête permettrait de mieux comprendre la place du travail dans les processus de racisation et/ou d'ethnisation. D'autres éléments, seulement effleurés, suggèrent par ailleurs d'élargir au-delà du lieu de travail l'étude de la fabrique des frontières sociales et raciales. Par exemple, les couples mixtes, fréquents au sein des ménages rencontrés, seraient un phénomène à étudier plus en détail. La forte présence d'immigrés et de leurs descendants en Île-de-France laisse penser que la grande couronne parisienne, en particulier dans ses espaces périurbains, est un terrain riche pour enquêter sur les recompositions au sein des classes populaires.

# Bibliographie

**ABDELNOUR** Sarah, 2017, *Moi, petite entreprise: les auto-entrepreneurs, de l'utopie à la réalité*, Paris, France, PUF, 347 p.

**ABDELNOUR** Sarah, **BERNARD** Sophie, 2018, « Vers un capitalisme de plateforme ? Mobiliser le travail, contourner les régulations. Présentation du Corpus », *La nouvelle revue du travail [En ligne]*, 13.

**ABDELNOUR** Sarah, **LAMBERT** Anne, 2014, « « L'entreprise de soi », un nouveau mode de gestion politique des classes populaires ? Analyse croisée de l'accession à la propriété et de l'auto-emploi (1977-2012) », *Genèses*, 95, p. 27-48.

**AEBERHARDT** Romain, **MARBOT** Claire, 2010, « Evolution de l'instabilité sur le marché du travail français au cours des trente dernières années », *Courrier des statistiques*, 129.

**AFRIAT** Christine, 2001, « Entre chômage et difficultés de recrutement : se souvenir pour prévoir. », Paris, Commissariat général du plan.

**ALBERTI** Gabriella, 2014, « Mobility strategies, 'mobility differentials' and 'transnational exit': the experiences of precarious migrants in London's hospitality jobs », *Work, Employment and Society*, 28(6), p. 865-881.

**ALGAVA** Elisabeth, 2014, « Conditions de travail. Reprise de l'intensification du travail chez les salariés », *Dares Analyses*, 49.

**ALIMAHOMED-WILSON** Jake, 2016, *Solidarity Forever? Race, Gender, and Unionism in the Ports of Southern California*, Lexington Books, 219 p.

**ALIMAHOMED-WILSON** Jake, **NESS** Immanuel (dir.), 2018, *Choke points: logistics workers disrupting the global supply chain*, London, Pluto Press, 272 p.

**ALONZO** Philippe, **CHARDON** Olivier, 2006, « Quelle carrière professionnelle pour les salariés non qualifiés? », *Données sociales, INSEE*.

**ALTHABE** Gérard, 1984, « L'ethnologie urbaine : ses tendances actuelles », *Terrain*, 3, p. 3-4.

**AMIRA** Selma, 2014, « Les risques professionnels par métiers. Enquête Sumer 2010 », *Synthèse.Stat*, 5.

**AMOSSE** Thomas, 2003, « Interne ou externe, deux visages de la mobilité professionnelle », *Insee Première*, 921.

**AMOSSE** Thomas, 2004, « Professions au féminin: Représentation statistique, construction sociale », *Travail, genre et sociétés*, 11, p. 31.

**AMOSSE** Thomas, 2011, « Cadres/Non cadres : une frontière toujours consistante », in *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement*, Paris, Armand Colin, Recherches, p. 32-45.



**AMOSSE** Thomas, 2013, « La nomenclature socio-professionnelle : une histoire revisitée », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 68(4), p. 1039-1075.

**AMOSSE** Thomas, 2019, « Diversité et dynamique des couples populaires au regard de leur milieu social familial. Une analyse statistique à partir des enquêtes Emploi (2011-2014) et Formation et qualification professionnelle (1993 et 2014/2015) », *Sociologie*, 10(1), p. 17-36.

**AMOSSE** Thomas, **CHARDON** Olivier, 2006, « Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ? », *Economie et statistique*, 393, p. 203-229.

**AMOSSE** Thomas, **COUTROT** Thomas, 2008, « En guise de conclusion. L'évolution des modèles socioproductifs en France depuis 15 ans : le néotaylorisme n'est pas mort », in *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, Recherches, p. 423-451.

**AMOSSE** Thomas, **DENIS** Jean-Michel, 2016, « La discrimination syndicale : une discrimination comme les autres ? », *Travail et emploi*, 145, p. 5-30.

**AMOSSE** Thomas, **FORTH** John, 2016, « Employee Expression and Representation at Work: Voice or Exit? », in **Amossé** Thomas, **Bryson** Alex, **Forth** John, **Petit** Héloïse (dir.), *Comparative Workplace Employment Relations*, London, Palgrave Macmillan UK, p. 61-103.

**AMOSSE** Thomas, **GOLLAC** Michel, 2008, « Intensité du travail et mobilité professionnelle », *Travail et emploi*, 113, p. 59-73.

**AMOSSE** Thomas, **GOUX** Dominique, 2009, « Entries and Exits from Self-Employment in France over the Last Twenty Years », in **Arum** Richard, **Müller** Walter (dir.), *The Reemergence of Self-Employment A Comparative Study of Self-Employment Dynamics and Social Inequality*, Course Book, Princeton, Princeton University Press, p. 75-103.

**AMOSSE** Thomas, **PERETTI** Gaël De, 2011, « Hommes et femmes en ménage statistique : une valse à trois temps », *Travail, genre et sociétés*, 26, p. 23-46.

**AMOSSE** Thomas, **PERRAUDIN** Corinne, **PETIT** Héloïse, 2011, « Mobilité et segmentation du marché du travail: quel parcours professionnel après avoir perdu ou quitté son emploi? », *Économie et statistique*, 450, p. 79-105.

**ANDOLFATTO** Dominique, **LABBE** Dominique, 2006, « La transformation des syndicats français. Vers un nouveau "modèle social" ? », *Revue française de science politique*, 56, p. 281-297.

**ANONYME**, 2014, *Moi, Anthony, ouvrier d'aujourd'hui*, Paris, Raconter la vie, 80 p.

**ARABYAN** Marc, 2014, « De « classe ouvrière » à « classes moyennes », une réflexion terminologique du champ social en France », *Pratiques [En ligne]*, 163-164.

**ARBORIO** Anne-Marie (dir.), 2008, *Observer le travail: histoire, ethnographie, approches combinées*, Paris, La Découverte, Recherches, 351 p.

**ARBORIO** Anne-Marie, **LECHIEN** Marie-Hélène, 2019, « La bonne volonté sanitaire des classes populaires. Les ménages employés et ouvriers stables face aux médecins et aux normes de santé », *Sociologie [Online]*, 10.

**ARDENTI** Robert, **MATHIEU** René, **GORGEU** Armelle, 2010, « Caractère soutenable du travail et trajectoires ouvrières : études de cas dans la filière automobile et les industries agroalimentaires », *Sociétés contemporaines*, 78, p. 87-113.

**ASCHER** François, 1995, *Métapolis ou L'avenir des villes*, Paris, Editions Odile Jacob, 346 p.

**ATTIAS-DONFUT** Claudine, 1988, *Sociologie des générations : l'empreinte du temps*, Paris, PUF.

**AVRIL** Christelle, 2014, *Les aides à domicile un autre monde populaire*, Paris, La Dispute, 286 p.

**AVRIL** Christelle, **CARTIER** Marie, **SERRE** Delphine, 2015, *Enquêter sur le travail: concepts, méthodes, récits*, Paris, La Découverte, 283 p.

**AZEMAR** Guy-Patrick (dir.), 1992, *Ouvriers, ouvrières: un continent morcelé et silencieux*, Paris, Editions Autrement, 220 p.

**BACCAÏNI** Brigitte, **SEMECURBE** François, **THOMAS** Gwenaëlle, 2007, « Les déplacements domicile-travail amplifiés par la périurbanisation », *Insee Première*, 1129.

**BAHOKEN** Françoise, **RAIMBAULT** Nicolas, 2012, « La périurbanisation singulière de l'immobilier logistique du Bassin parisien », *M@ppemonde*, 106.

**BALAZS** Gabrielle, **FAGUER** Jean-Pierre, **RIMBERT** Pierre, 2004, *Compétition généralisée, déclassement et conversions politiques : les effets différentiels de la crise dans la sidérurgie et dans la haute technologie*, Noisy-le-Grand, Centre d'études de l'emploi, Rapport de recherche, 121 p.

**BARBIER** Jean-Claude, 2002, « Peut-on parler d'« activation » de la protection sociale en Europe ? », *Revue française de sociologie*, 43(2), p. 307-332.

**BARBIER** Jean-Claude, **NADEL** Henri, 2000, *La flexibilité du travail et de l'emploi*, Paris, France, Flammarion, 127 p.

**BARBUSSE** Béatrice, 2002, « Sport et entreprise : des logiques convergentes ? », *L'Année sociologique*, 52(2), p. 391-415.

**BARLET** Blandine, **MALARMEY** Hélène, **MEMMI** Sarah, 2019, « Nouveau protocole et baisse de la participation des médecins : la collecte de données de l'enquête SUMER 2016-2017 à l'épreuve de l'organisation de la santé au travail », *Références en santé au travail*, 157, p. 107-117.

**BARNIER** Louis-Marie, **COCHIN** Yann, **DEBREGEAS** Anne, 2011, *Répression et discrimination syndicales*, Paris, France, Fondation Copernic : Éd. Syllepse, 108 p.

**BARRON Pierre, BORY Anne, CHAUVIN Sébastien, JOUNIN Nicolas, TOURETTE Lucie**, 2011, *On bosse ici, on reste ici ! La grève des sans-papiers : une aventure inédite*, Paris, La Découverte, Cahiers libres, 312 p.

**BARRON Pierre, BORY Anne, CHAUVIN Sébastien, JOUNIN Nicolas, TOURETTE Lucie**, 2016, « State categories and labour protest: migrant workers and the fight for legal status in France », *Work, Employment and Society*, 30(4), p. 631-648.

**BASZANGER Isabelle**, 1983, « La construction d'un monde professionnel : entrées des jeunes praticiens dans la médecine générale », *Sociologie du travail*, 25(3), p. 275-294.

**BAUDELLOT Christian, GOLLAC Michel**, 1993, « Salaires et conditions de travail », *Economie et statistique*, 265, p. 65-84.

**BAUDELLOT Christian, GOLLAC Michel**, 1997, « Le salaire du trentenaire : question d'âge ou de génération ? », *Economie et Statistique*, 304(1), p. 17-35.

**BEAU Anne-Sophie**, 2004, *Un siècle d'emplois précaires: patron-ne-s et salarié-e-s dans le grand commerce (XIXe-XXe siècles)*, Paris, Payot, 303 p.

**BEAUD Stéphane**, 1996, « L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'«entretien ethnographique» », *Politix*, 35, p. 226-257.

**BEAUD Stéphane**, 2003, *80 % au bac... et après ? Les enfants de la démocratisation scolaire*, Paris, La Découverte, 350 p.

**BEAUD Stéphane, PIALOUX Michel**, 1999, *Retour sur la condition ouvrière: enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 468 p.

**BEAUD Stéphane, WEBER Florence**, 2010, *Guide de l'enquête de terrain: produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 334 p.

**BECKER Howard**, 1982, *Art worlds*, Berkeley, University of California Press, 392 p.

**BEGHI Amal, BOUVIER Anthony**, 2018, « L'emploi intérimaire baisse légèrement au 2e trimestre 2018 », *Dares Indicateurs*, 41.

**BELKACEM Rachid, KORNIG Cathel**, 2011, « La construction sociale du travail intérimaire : de ses origines aux États-Unis à son institutionnalisation en France », *Socio-Économie du Travail*, 33, p. 1301-1327.

**BELKACEM Rachid, KORNIG Cathel, NOSBONNE Christophe, MICHON François**, 2014, « Mobiliser, défendre les intérimaires. Les difficultés de l'action syndicale », *La Revue de l'Ires*, 83, p. 3-28.

**BELKACEM Rachid, PIGERON-PIROTH Isabelle**, 2012, *Le travail frontalier au sein de la Grande région Saar-Lor-Lux : pratiques, enjeux et perspectives*, Nancy, Presses universitaires de Nancy, 502 p.

**BENQUET** Marlène, 2015, *Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution*, Paris, La Découverte, 336 p.

**BENVEGNO** Carlotta, 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.

**BENVEGNO** Carlotta, **GABORIEAU** David, 2017, « Produire le flux: L'entrepôt comme prolongement d'un monde industriel sous une forme logistique », *Savoir/Agir*, 39, p. 66.

**BENVEGNO** Carlotta, **HADINGER** Bettina, **SACCHETTO** Devi, 2018, « Restructuring Labour Relations and Employment in the European Logistics Sector Unions' Responses to a Segmented Workforce », in **Doellgast** Virginia, **Lillie** Nathan, **Pulignano** Valeria (dir.), *Reconstructing Solidarity: Labour Unions, Precarious Work, and the Politics of Institutional Change in Europe*, Oxford University Press, p. 250.

**BERHUET** Solen, 2013, *Les chômeurs et les intermédiaires de l'emploi: une sociologie dynamique de leurs trajectoires au sein d'une Maison de l'Emploi*, Thèse de doctorat en sociologie, Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 539 p.

**BERHUET** Solen, **TUCHSZIRER** Carole, 2015, « Les maisons de l'emploi ou l'introuvable politique territoriale de l'emploi », *Connaissance de l'emploi*, 118.

**BERNARD** Lise, 2011, *Les agents immobiliers: ethnographie d'un milieu professionnel: approche d'une position sociale*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Descartes, 481 p.

**BERNARD** Lise, 2016, « Des ascensions sociales par un métier commercial: Le cas des agents immobiliers », *Politix*, 114, p. 73-98.

**BERNARD** Lise, **GIRAUD** Christophe, 2018, « Avec qui les ouvrières et les employées vivent-elles en couple ? », *Travail, genre et sociétés*, 39, p. 41-61.

**BERNARD** Sophie, 2014, « Le travail de l'interaction. Caissières et clients face à l'automatisation des caisses », *Sociétés contemporaines*, 94, p. 93-119.

**BEROUD** Sophie, **BOUFFARTIGUE** Paul (dir.), 2009, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, 355 p.

**BEROUD** Sophie, **DENIS** Jean-Michel, **GIRAUD** Baptiste, **DESAGE** Guillaume, **CARLIER** Alexandre, **PELISSE** Jérôme, 2008, « 10. Une nouvelle donne ? Regain et transformation des conflits au travail », in *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, p. 223-255.

**BERTAUX** Daniel, 1974, « Mobilité sociale biographique Une critique de l'approche transversale », *Revue française de sociologie*, 15(3), p. 329-362.

**BERTHONNEAU** Charles, 2016, « Reconstruire le mouvement ouvrier dans le monde de l'emploi tertiaire et subalterne : trajectoires, socialisations militantes et travail syndical dans une Union locale CGT », *Journées Internationales de Sociologie du Travail*.

- BERTHONNEAU** Charles, 2017, *Les unions locales de la CGT à l'épreuve du salariat précaire : adhésion, engagement, politisation*, Thèse de doctorat, Université d'Aix-Marseille.
- BERTRAND** Olivier, 1988, « Qualité et hétérogénéité des emplois de services », *Formation Emploi*, 23, p. 19-29.
- BESSY** Christian, **MARCHAL** Emmanuelle, 2009, « Le rôle des réseaux et du marché dans les recrutements: Enquête auprès des entreprises », *Revue Française de Socio-Économie*, 3, p. 121-146.
- BESTOR** Theodore C., 2001, « Supply-Side Sushi: Commodity, Market, and the Global City », *American Anthropologist*, 103(1), p. 76-95.
- BIAGGI** Chloé, 2014, « Faire vivre l'interpro ». *Les pratiques des militants d'une union locale CGT de la banlieue parisienne*, Mémoire de Master 2 de sociologie, Ecole Normale Supérieure de Paris, 161 p.
- BIHR** Alain, **PFEFFERKORN** Roland, 2008, *Le système des inégalités*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.
- BLUM** Alain, **GRIBAUDI** Maurizio, 1990, « Des Catégories aux Liens Individuels : L'Analyse Statistique de L'Espace Social », *Annales. Economies, sociétés, civilisations*, 45(6), p. 1365-1402.
- BODET** Jules, 2018, « La ségrégation scolaire : un enjeu géopolitique », *Hérodote*, 170, p. 195-208.
- BOELAERT** Julien, **MICHON** Sébastien, **OLLION** Étienne, 2017, *Métier député: enquête sur la professionnalisation de la politique en France*, Paris, France, Raisons d'agir Editions, 147 p.
- BOLTANSKI** Luc, 1982, *Les cadres: la formation d'un groupe social*, Paris, Les Éditions de Minuit, 523 p.
- BOLTANSKI** Luc, **CHIAPELLO** Ève, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 843 p.
- BONACICH** Edna, **WILSON** Jake B., 2008, *Getting the goods: ports, labor, and the logistics revolution*, Ithaca, N.Y, Cornell University Press, 273 p.
- BORISOVA** Ksenia, **REY** Frédéric, 2014, « Conflits et régulations sociales dans les PME françaises », *Idées économiques et sociales*, 178, p. 19-26.
- BORY** Anne, **POCHIC** Sophie, 2014, « Contester et résister aux restructurations. Comment s'opposer à la « fatalité du marché » ? Introduction », *Travail et Emploi*, 137, p. 5-20.
- BOST** François, 2014, *La France : mutations des systèmes productifs*, Paris, Armand Colin, 256 p.
- BOST** François, **MESSAOUDI** Dalila, 2017, « La désindustrialisation : quelles réalités dans le cas français ? », *Revue Géographique de l'Est*, 57(1-2).

**BOUFFARTIGUE Paul, PENDARIES Jean-René, BOUTEILLER Jacques, 2010, « La perception des liens travail/santé: Le rôle des normes de genre et de profession », *Revue française de sociologie*, 51(2), p. 247-280.**

**BOUHNİK Patricia, 2008, « Héroïne et consommations de précarité dans la France des années 1990-2000. Généalogie du processus de relégation aux psychotropes », *Déviance et Société*, 32(3), p. 267-284.**

**BOURDIEU Jérôme, BREDA Thomas, 2016, « Des délégués syndicaux sous-payés : une situation de discrimination stratégique ?. Une analyse économétrique à partir de l'enquête REPONSE de 2010 », *Travail et emploi*, 145, p. 31-58.**

**BOURDIEU Pierre, 1975, « L'invention de la vie d'artiste », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 1(2), p. 67-93.**

**BOURDIEU Pierre, 1979, *La distinction: critique sociale du jugement*, Paris, France, Les Editions de minuit, 670 p.**

**BOURDIEU Pierre, 1983, « Vous avez dit "populaire" ? », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 46, p. 98-105.**

**BOURDIEU Pierre, 1986, « L'illusion biographique », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 62, p. 69-72.**

**BOURDIEU Pierre, 1996, « La double vérité du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 114, p. 89-90.**

**BOURDIEU Pierre, 1997, « Le champ économique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 119, p. 48-66.**

**BOURDIEU Pierre, BOLTANSKI Luc, 1975, « Le titre et le poste : rapports entre le système de production et le système de reproduction », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1(2), p. 95-107.**

**BOURDIEU Pierre, PASSERON Jean-Claude, 1970, *La reproduction: éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, France, Les éditions de Minuit, 279 p.**

**BOUVIER Gérard, PILARSKI Charles, 2008, « Soixante ans d'économie française : des mutations structurelles profondes », *Insee Première*, 1201.**

**BOYER Robert, FREYSSENET Michel, 2000, *Les modèles productifs*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.**

**BOZON Michel, 1982, « La Mise en scène des différences. Ethnologie d'une petite ville de province », *L'Homme*, 22(4), p. 63-76.**

**BOZON Michel, 1984, *Vie quotidienne et rapports sociaux dans une petite ville de province: la mise en scène des différences*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 300 p.**

**BREVET** Nathalie, 2004, « Evaluation de la politique du logement en ville nouvelle. Capitalisation des recherches », Programme d'Histoire et d'Evaluation des villes nouvelles.

**BREVET** Nathalie, 2008, *Mobilités et processus d'ancrage en ville nouvelle : Marne-la-Vallée, un bassin de vie ? Etude des mobilités résidentielles et des mobilités quotidiennes*, Thèse de doctorat, Université Paris-Est.

**BROCHARD** Delphine, 2003, « Evaluation des statistiques administratives sur les conflits du travail », *Document d'études*, 79.

**BRUGIERE** Fabien, 2017, *La sous-traitance en piste. Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire*, Toulouse, ERES, Clinique du travail, 320 p.

**BRUNEAU** Ivan, **LAFERTE** Gilles, **MISCHI** Julian, **RENAHY** Nicolas, 2018, *Mondes ruraux et classes sociales*, Paris, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 265 p.

**BRUNO** Anne-Sophie, 2014, « Analyser le marché du travail par les trajectoires individuelles: Le cas des migrants de Tunisie en région parisienne pendant les Trente Glorieuses », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 121, p. 35-47.

**BURAWOY** Michael, 1979, *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*, New edition, Chicago London, University of Chicago Press, 286 p.

**BURAWOY** Michael, 1998, « The Extended Case Method », *Sociological Theory*, 16(1), p. 4-33.

**BURNOD** Guillaume, **CHENU** Alain, 2001, « Employés qualifiés et non qualifiés: une proposition d'aménagement de la nomenclature des catégories socioprofessionnelles », *Travail et emploi*, 86, p. 87-105.

**BUZZI** Stéphane, **DEVINCK** Jean-Claude, **ROSENTAL** Paul-André, 2006, *La santé au travail. 1880-2006*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**CAIRE** Guy, 1982, « Précarisation des emplois et régulation du marché du travail », *Sociologie du travail*, 24(2), p. 135-158.

**CAIRE** Guy, 1987, « Robert Boyer (dir.), La flexibilité du travail en Europe », *Revue Tiers Monde*, 112, p. 961-962.

**CALDERON** José Angel, 2005, « L'implication quotidienne dans un centre d'appels: les nouvelles « initiatives éducatives » », *Travailler*, 13, p. 75-94.

**CAMPAGNAC** Elisabeth, **COING** Henri, 1976, « Le ramassage de la main-d'oeuvre dans la politique des grandes entreprises à Dunkerque », Ministère de l'équipement.

**CARBONELL** Juan Sebastian, 2018, *Les ouvriers de Peugeot-Mulhouse après la crise (2008-2018)*, Thèse de doctorat en sociologie, Paris, Université de recherche Paris Sciences et Lettres, 487 p.

**CARTIER Marie**, 2003, *Les facteurs et leurs tournées. Un service public au quotidien*, Paris, La Découverte, 336 p.

**CARTIER Marie**, **COUTANT Isabelle**, **SIBLOT Yasmine**, **MASCLET Olivier**, 2008, *La France des « petits-moyens ». Enquête sur la banlieue pavillonnaire*, Paris, La Découverte, 324 p.

**CARTIER Marie**, **RETIERE Jean-Noël**, **SIBLOT Yasmine** (dir.), 2010, *Le salariat à statut: genèses et cultures*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 326 p.

**CARTRON Damien**, 2003, « Le sociologue pris en sandwich ! Retour sur une observation participante dans un fast-food », *Travail et emploi*, 94, p. 59-64.

**CASTEL Robert**, 1995, *Les métamorphoses de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 490 p.

**CASTELLS Manuel**, 1972, *La question urbaine*, Paris, François Maspero, 451 p.

**CAVAN Noémie**, 2017, « La formation professionnelle des personnes en recherche d'emploi en 2015 : plus de 684 000 entrées en formation », *Dares Résultats*, 85.

**CAYOUILLE-REMBLIERE Joanie**, 2015, « De l'hétérogénéité des classes populaires (et de ce que l'on peut en faire) », *Sociologie [En ligne]*, 6(4).

**CAYOUILLE-REMBLIERE Joanie**, 2016, *L'école qui classe: 530 élèves du primaire au bac*, Paris, France, PUF, xii+296 p.

**CELERIER Sylvie**, 2012, « Le salariat dans la chair. Ambivalences du tâcheronnat dans les industries de viande de volaille », in **Cingolani Patrick** (dir.), *Un travail sans limites ?*, ERES, p. 81-100.

**CEZARD Michel**, 1979, « Les qualifications ouvrières en question », *Economie et statistique*, 110, p. 15-36.

**CHAPOULIE Jean-Michel**, 1991, « La seconde fondation de la sociologie française, les Etats-Unis et la classe ouvrière », *Revue française de sociologie*, 32(3), p. 321-364.

**CHAPOULIE Simone**, 2000, « Une nouvelle carte de la mobilité professionnelle », *Economie et statistique*, 331, p. 25-45.

**CHARDON Olivier**, 2015, « L'amélioration du codage du groupe socioprofessionnel dans l'enquête de santé en milieu scolaire 2012-2013 en utilisant SICORE », DREES.

**CHATRIOT Alain**, **CHESSEL Marie-Emmanuelle**, 2006, « L'histoire de la distribution: un chantier inachevé », *Histoire, économie & société*, 25(1), p. 67-82.

**CHAUVEL Louis**, 2014, *Le destin des générations: structure sociale et cohortes en France du XXe siècle aux années 2010*, Paris, PUF, 426 p.

**CHAVIN Sébastien**, 2010, *Les agences de la précarité: journaliers à Chicago*, Paris, Seuil, 339 p.



**CHAUVIN Sébastien**, 2016, « Les placards de l'ethnologue », in **Leroux Pierre**, **Neveu Erik** (dir.), *En immersion. Approches ethnographiques en journalisme, littérature et sciences sociales*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, p. 163-174.

**CHAUVIN Sébastien**, **JOUNIN Nicolas**, 2010, « L'externalisation des illégalités: ethnographie des usages du travail "temporaire" à Paris et à Chicago », in **Weber Florence**, **Fontaine Laurence** (dir.), *Les paradoxes de l'économie informelle. A qui profitent les règles ?*, Karthala, p. 113-138.

**CHENU Alain**, 1990, *L'archipel des employés*, INSEE-Etudes, 228 p.

**CHENU Alain**, 1997, « La descriptibilité statistique des professions », *Sociétés contemporaines*, 26, p. 109-137.

**CHENU Alain**, 1998, « De recensement en recensement, le devenir professionnel des ouvriers et employés », *Économie et statistique*, 316, p. 127-149.

**CHENU Alain**, 2005, *Sociologie des employés*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**CLERVAL Anne**, 2016, *Paris sans le peuple. La gentrification de la capitale*, Paris, La Découverte, 336 p.

**CLOT Yves**, 2015, *Le travail à coeur*, La Découverte, 200 p.

**CLOUET Hadrien**, 2018, « La qualité au guichet : négocier le travail peu qualifié à Pôle emploi », *Travail et Emploi*, 155-156, p. 65-92.

**COING Henri**, 1966, *Rénovation urbaine et changement social. L'îlot no. 4, Paris 13e*, Paris, Les Editions ouvrières, 296 p.

**COING Henri**, 1982, *La Ville, marché de l'emploi*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 307 p.

**COLLECTIF DU 9 AOUT**, 2017, *Quand ils ont fermé l'usine: lutter contre la délocalisation dans une économie globalisée*, Marseille, France, Agone, 285 p.

**COLLECTIF ROSA BONHEUR**, 2016, « Centralité populaire : un concept pour comprendre pratiques et territorialités des classes populaires d'une ville périphérique », *SociologieS [Online]*.

**COLLECTIF ROSA BONHEUR**, 2017, « Les garages à ciel ouvert : configurations sociales et spatiales d'un travail informel », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 216-217, p. 80-103.

**COLLOVALD Annie**, **MATHIEU Lilian**, 2009, « Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical », *Politix*, 86, p. 119-143.

**COLLOVALD Annie**, **SCHWARTZ Olivier**, 2006, « Haut, bas, fragile : sociologies du populaire. Entretien avec Annie Collovald & Olivier Schwartz », *Vacarme*, 37, p. 50-55.

**COLOMB** Fabrice, 2012, *Les politiques de l'emploi (1960-2000): sociologie d'une catégorie de politique publique*, Rennes, France, Presses universitaires de Rennes, 226 p.

**CONNELL** Raewyn, 1995, *Masculinities*, University of California Press, 320 p.

**CONTREPOIS** Sylvie, 2003, *Syndicats, la nouvelle donne*, Paris, Syllepse, 227 p.

**CONTREPOIS** Sylvie, 2011, « Identités collectives ; territoires et mémoires. De l'usage de la mémoire locale dans l'analyse des transformations du travail et des identités sociales », *Conserveries mémorielles [Online]*, 11.

**COQUARD** Benoît, 2016a, « « Nos volets transparents » Les potes, le couple et les sociabilités populaires au foyer », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 215, p. 90-101.

**COQUARD** Benoît, 2016b, « *Sauver l'honneur* ». *Appartenances et respectabilités populaires en milieu rural*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Poitiers.

**COTTEREAU** Alain, 1983, « L'usure au travail: interrogations et refoulements », *Le Mouvement social*, 124, p. 3-9.

**COURTY** Guillaume, 1993, « Barrer, filtrer, encombrer : les routiers et l'art de retenir ses semblables », *Cultures & Conflits [En ligne]*, 12.

**COUTO** Marie-Paule, 2013, « L'intégration socio-économique des pieds-noirs en France métropolitaine: le lien de citoyenneté à l'épreuve », *Revue européenne des migrations internationales*, 29(3), p. 93-119.

**COUTROT** Thomas, 1998, *L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ? Enquête sur les modes d'organisation du travail*, Paris, La Découverte, 288 p.

**COUTROT** Thomas, 2000, « Les facteurs de recours aux contrats temporaires », *Premières synthèses*, 25(3).

**COWEN** Deborah, 2014, *The deadly life of logistics: mapping violence in global trade*, Minneapolis (Minn.), Etats-Unis d'Amérique, University of Minnesota Press, 290 p.

**CRAGUE** Gilles, 2006, « L'employeur, le salarié et la catégorie socioprofessionnelle: Une exploration des déterminants de la qualification du travail à partir du double codage de la PCS dans l'enquête C.O.I. », *Revue économique*, 57(6), p. 1259-1293.

**CRASSET** Olivier, 2017, *La santé des artisans: De l'acharnement au travail au souci de soi*, PUR, 288 p.

**CUSIN** François, **LEFEBVRE** Hugo, **SIGAUD** Thomas, 2016, « La question périurbaine: Enquête sur la croissance et la diversité des espaces périphériques », *Revue française de sociologie*, 57(4), p. 641-679.

**DARPEIX** Aurélie, 2008, « Flexibilité interne et flexibilité externe dans le contrat OMI », *Études rurales*, 182, p. 69-86.

**DARRE** Yann, 1992, « La fonction logistique dans l'entreprise », *Formation Emploi*, 39, p. 3-17.

**DARRE** Yann, 1996, *La valorisation de l'activité professionnelle : cinéma, logistique et museographie : trois cas de redefinition sociale de l'activité*, Thèse de doctorat, Paris, EHESS.

**DAUMAS** Jean-Claude, 2006, « L'invention des usines à vendre: Carrefour et la révolution de l'hypermarché », *Réseaux*, 135-136, p. 59-91.

**DAVEZIES** Philippe, 2008, « Enjeux de santé liés à l'utilisation de la commande vocale sur les plates-formes logistiques », Enquête exploratoire, CRAM Rhône-Alpes.

**DE LARA** Juan, 2013, « Warehouse Work: Path to the Middle Class or Road to Economic Insecurity? », *Inland Empire Research Brief*.

**DEAUVIEAU** Jérôme, 2016, « Le salariat intermédiaire français sous l'angle des carrières longues: une application à la cohorte 1945 », Journée d'étude du projet Network CAGE : Carrières, Générations et entourage. Faire carrière : Rapport au travail et mobilité des femmes et des hommes, Université Paris 1, 30 mai 2016.

**DEAUVIEAU** Jérôme, **DUMOULIN** Céline, 2010, « La mobilité socioprofessionnelle des professions intermédiaires : fluidité, promotion et déclassement », *Economie et statistique*, 431, p. 57-72.

**DEAUVIEAU** Jérôme, **PENISSAT** Étienne, **BROUSSE** Cécile, **JAYET** Cyril, 2014, « Les catégorisations ordinaires de l'espace social français. Une analyse à partir d'un jeu de cartes », *Revue française de sociologie*, 55(3), p. 411-457.

**DECOSSE** Frédéric, 2013, « "Immigrés, solidarité !": Histoire d'une lutte, envers d'un slogan », *Hommes & migrations*, 1301, p. 109-117.

**DEGEYTER** Collectif, **DELFINI** Antonio, **DESAGE** Fabien, **ELOIRE** Fabien, **LEFEBVRE** Rémi, **MIOT** Yoan, **POULARD** Frédéric, **PRYEN** Stéphanie, **VERDIERE** Juliette, **VIGNAL** Cécile, 2017, *Sociologie de Lille*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**DEJOURS** Christophe, 1980, *Travail, usure mentale: essai de psychopathologie du travail*, Paris, Le Centurion, 155 p.

**DELAGE** Matthieu, **WEBER** Serge, 2014, « L'espace résidentiel des étrangers dans la métropole parisienne: Une exploration statistique », *Hommes & migrations*, 1308, p. 13-26.

**DELORT** Annie, 2013, « Les prestataires de formation continue en 2011. Le secteur de la formation continue à croître sur fond d'activité économique ralentie », *Dares Analyses*, 62.

**DEMAZIERE** Didier, 2008, « L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? », *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 101, p. 41-54.

**DEMAZIERE** Didier, 2017, « Les femmes et le chômage. Quelles spécificités et quelles variétés des expériences vécues ? », *SociologieS [En ligne]*.

**DEMMOU** Lilas, 2010, « Le recul de l'emploi industriel en France entre 1980 et 2007. Ampleur et principaux déterminants : un état des lieux », *Economie et Statistique*, 438, p. 273-296.

**DEMOLI** Yoann, 2015, « Carbone et tôle froissée. L'espace social des modèles de voitures », *Revue française de sociologie*, 56(2), p. 223-260.

**DENEUX** Jean-François, 1986, « Emploi et résidence : le cas de la ville nouvelle de Melun-Senart », *Villes en Parallèle*, 11, p. 64-86.

**DENIS** Jean-Michel, 2009, « « Dans le nettoyage, on ne fait pas du syndicalisme comme chez Renault ! »: Implantation et stratégies syndicales dans le secteur du nettoyage industriel », *Politix*, 85, p. 105-126.

**DENORD** François, **SCHWARTZ** Antoine, 2009, *L'Europe sociale n'aura pas lieu*, Paris, Raisons d'Agir, 138 p.

**DESFONTAINES** Hélène, 2005, « Le travail des chauffeurs routiers de marchandises », *Travail et Emploi*, 104, p. 29-42.

**DESMOND** Matthew, 2012, « Disposable Ties and the Urban Poor », *American Journal of Sociology*, 117(5), p. 1295-1335.

**DESROSIERES** Alain, 2008, *L'argument statistique. Pour une sociologie historique de la quantification*, Paris, Mines ParisTech-les Presses, 329 p.

**DESROSIERES** Alain, **THEVENOT** Laurent, 2002, *Les catégories socioprofessionnelles*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**DIDIER** Emmanuel, 2009, *En quoi consiste l'Amérique ?*, Paris, La Découverte, 320 p.

**DIDRY** Claude, 2016, *L'institution du travail: droit et salariat dans l'histoire*, Paris, La Dispute, 244 p.

**DODIER** Nicolas, 1995, *Les Hommes et les Machines. La conscience collective dans les sociétés technicisées*, Paris, Editions Métailié, Leçons De Choses, 388 p.

**DOERINGER** Peter B., **PIORE** Michael J., 1971, *Internal labor markets and manpower analysis*, Lexington, Etats-Unis, Heath, 214 p.

**DOMENS** Jérôme, 2011, « Parcours des intérimaires : les intérimaires les plus expérimentés ont été moins touchés par la crise de 2008-2009 », *Dares Analyses*, 33.

**DRESSEN** Marnix, **MIAS** Arnaud, 2008, « Action publique et institution d'une branche professionnelle. Le cas de la course urbaine », *Travail et emploi*, 114, p. 7-19.

**DU CREST** Arnaud, 1999, « Le paradoxe persistant des difficultés de recrutement en période de chômage. », *Travail et emploi*, n° 79, p. 111-126.

**DUBAR** Claude, 1996, « La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence », *Sociologie du travail*, 38(2), p. 179-193.

- DUBAR** Claude, 2015, *La formation professionnelle continue*, Paris, La Découverte, 124 p.
- DUBAR** Claude, **TRIPPIER** Pierre, **BOUSSARD** Valérie, 2015, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, U, 384 p.
- DUCHENE** François, **LANGUMIER** Julien, 2013, « Quartiers populaires de centre-ville et travail temporaire : l'implantation d'agences d'intérim dans le quartier de la Guillotière de Lyon », in **Garat** Isabelle, **Séchet** Raymonde, **Zeneidi** Djemila (dir.), *Espaces en transactions*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, Géographie sociale, p. 143-163.
- DUHAUTOIS** Richard, **PETIT** Héloïse, **REMILLON** Delphine, 2012, *La mobilité professionnelle*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.
- DUMITRU** Speranta, 2014, « Qu'est-ce que le nationalisme méthodologique ? », *Raisons politiques*, 54, p. 9-22.
- DUNN** Elizabeth C., 2004, *Privatizing Poland: baby food, big business, and the remaking of labor*, Ithaca. N.Y., Etats-Unis, 204 p.
- DUPRAY** Arnaud, **RECOTILLET** Isabelle, 2009, « Mobilités professionnelles et cycle de vie », *Economie et Statistique*, 423, p. 31-58.
- DURAND** Jean-pierre, 2012, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Le Seuil, 400 p.
- DURIER** Sébastien, 2018, « L'échantillon démographique permanent à 50 ans : retours sur un dispositif statistique original », Journées de méthodologie statistique de l'Insee, Paris, 2018.
- DUSONCHET** Pierre, **GILBERT** Axel, 2017, « La filière logistique se concentre en périphérie des villes », *Insee Analyses*, 46.
- DUSSERT** Françoise, **CEZARD** Michel, **GOLLAC** Michel, 1992, « Taylor va au marché : organisation du travail et informatique. », *Travail et emploi*, 54, p. 4-19.
- DUVOUX** Nicolas, **LOMBA** Cédric (dir.), 2019, *Où va la France populaire ?*, Paris, PUF - laviendesidées.fr, 105 p.
- EPSTEIN** Renaud, **FONTAINE** Astrid, 2005, « De l'utilité des raves : consommation de psychotropes et action publique », *Mouvements*, 42, p. 11-21.
- EYRAUD** François, 1978, « La fin des classifications Parodi », *Sociologie du travail*, 20(3), p. 259-279.
- FASSIN** Didier, 1996, « Exclusion, underclass, marginalidad: Figures contemporaines de la pauvreté urbaine en France, aux Etats-Unis et en Amérique latine », *Revue Française de Sociologie*, 37(1), p. 37-75.
- FAU-PRUDHOMOT** Pascal, **MORA** Victoria, **CAIL** Christian, **LAMBERT** Marie-Claire, **MARCZUK** Nadine, **NGO** Vinh, **RAMAROSON** Charles, 2016, « Intérim et santé au travail en Île-

de-France : groupement d'intérêt économique (GIE) », *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 77(3), p. 459-460.

**FAURE-GUICHARD** Catherine, 1999, « Les salariés intérimaires, trajectoires et identités. », *Travail et emploi*, n° 78, p. 1-20.

**FAURE-GUICHARD** Catherine, **FOURNIER** Pierre, 2001, « L'intérim, creuset de main-d'œuvre permanente ? », *Genèses*, 42, p. 26-46.

**FILHON** Alexandra, **DEAUVIEAU** Jérôme, **DE VERDALLE** Laure, **PELAGE** Agnès, **POULLAOUEC** Tristan, **BROUSSE** Cécile, **MESPOULET** Martine, **SZTANDAR-SZTANDERSKA** Karolina, 2013, « Un projet de nomenclature socioprofessionnelle européenne : une construction savante face aux variations nationales de représentation du monde social », *Sociologie*, 4(4), p. 373-393.

**FLOCH** Jean-Michel, 2015, « Résider en France et travailler à l'étranger. Une situation en plein essor », *Insee Première*, 1537.

**FONDEUR** Yannick, **FRETEL** Anne, **PILLON** Jean-Marie, **REMILLON** Delphine, **TUCHSZIRER** Carole, **VIVES** Claire, 2016, « Diversité et dynamiques des intermédiaires du marché du travail », 100, Pôle Emploi - CNAM.

**FÖRSTEL** Judith, 2009, « Des usines en ville: Évolution de la géographie industrielle de Melun 1780-1914 », *Histoire urbaine*, 26, p. 111-138.

**FORTIN** Aurélien, **LEBRAULT** Guillaume, 2017, « L'emploi intérimaire diminue au 1er trimestre 2017 », *Dares Indicateurs*, 51.

**FOURCAUT** Annie, 1986, *Bobigny, banlieue rouge*, Paris, Éditions ouvrières : Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 215 p.

**FOURCAUT** Annie, 2000, « Pour en finir avec la banlieue. / Ending the use of the term "suburb". », *Géocarrefour*, 75, p. 101-105.

**FRANCASTEL** Séverine, 2005, « Évolution et enjeux de l'attractivité résidentielle de l'Ile-de-France », *Note de la Direction régionale de l'Équipement Île-de-France*.

**FRIDENSON** Patrick, 1989, « Les ouvriers de l'automobile et le sport », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 79, p. 50-62.

**FRIEDMANN** Georges, 1956, *Le travail en miettes: spécialisation et loisirs*, Paris, Gallimard, 347 p.

**FRIGANT** Vincent, **JULLIEN** Bernard, 2014, « Comment la production modulaire transforme l'industrie automobile », *Revue d'économie industrielle*, 145, p. 11-44.

**GABORIEAU** David, 2016, *Des usines à colis: trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution*, Thèse de doctorat, Paris, Université Panthéon-Sorbonne.

**GABORIEAU** David, **BENVEGNI** Carlotta, 2018, « Au hasard de la logistique », *La Vie des idées*.

**GALLOT** Fanny, 2012, *Les ouvrières, des années 1968 au très contemporain : pratiques et représentations*, Thèse de doctorat, Université Lumière Lyon 2, 608 p.

**GARDES** Cyrine, 2019, *Un salariat à bas coût. Le travail dans une enseigne low-cost de bricolage*, Thèse de doctorat, Paris, Université Paris Sciences et Lettres.

**GAROCHE** Bruno, 2016, « Les accidents du travail et les accidents de trajet - Toujours plus fréquents chez les ouvriers, malgré une tendance globale à la baisse », *Dares Résultats*, 39.

**GAZIER** Bernard, 2003, *Tous « sublimes »: vers un nouveau plein-emploi*, Paris, Flammarion, 374 p.

**GERME** Jean-François, 1978, « Les nouvelles formes d'emploi: le travail intérimaire », *Critique de l'économie politique*, 5.

**GERTLER** Meric S., 2003, « The Spatial Life of Things: The Real World of Practice within the Global Firm », in *Remaking the Global Economy: Economic-Geographical Perspectives*, London, SAGE Publications, p. 101-113.

**GHORRA-GOBIN** Cynthia, 2010, « De la métropolisation : un nouveau paradigme ? », *Quaderni. Communication, technologies, pouvoir*, 73, p. 25-33.

**GIRARD** Violaine, 2013, « Sur la politisation des classes populaires périurbaines: Trajectoires de promotion, recompositions des appartenances sociales et distance(s) vis-à-vis de la gauche », *Politix*, 101, p. 183-215.

**GIRARD** Violaine, 2017, *Le vote FN au village: trajectoires de ménages populaires du périurbain*, Vulaines-sur-Seine, France, Éditions du croquant, 312 p.

**GIRARD** Violaine, **LAMBERT** Anne, **STEINMETZ** Hélène, 2013, « Propriété et classes populaires : des politiques aux trajectoires », *Politix*, 101(1), p. 7-20.

**GIRAUD** Baptiste, 2009, *Faire la grève: Les conditions d'appropriation de la grève dans les conflits du travail en France*, Thèse de doctorat, Paris, France, Université Panthéon-Sorbonne, 907 p.

**GIRAUD** Baptiste, **PELISSE** Jérôme, **PENISSAT** Etienne, 2014, « Gérer, négocier, résister », Rapport de recherche, Printemps.

**GLAYMANN** Dominique, 2007, *L'intérim*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**GLAYMANN** Dominique, 2008, « Pourquoi et pour quoi devient-on intérimaire ? », *Travail et emploi*, 114, p. 33-43.

**GODECHOT** Olivier, **SALIBEKYAN** Zinaïda, 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*.

**GOLLAC** Michel, 1994, « Donner un sens aux données: l'exemple des enquêtes statistiques sur les conditions de travail », Dossier 3, Paris, Centre d'études de l'emploi.

**GOLLAC** Michel, 1998, « Différences ou divisions ? La diversité des métiers ouvriers », in *Le monde du travail*, Paris, La Découverte.

**GOLLAC** Michel, 2005, « L'intensité du travail: Formes et effets », *Revue économique*, 56(2), p. 195-216.

**GOLLAC** Michel, **VOLKOFF** Serge, 1996, « Citius, altius, fortius », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 114, p. 54-67.

**GOLLAC** Michel, **VOLKOFF** Serge, **WOLFF** Loup, 2014, *Les conditions de travail*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**GORGEU** Armelle, **MATHIEU** René, 1996, « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 114, p. 44-53.

**GORGEU** Armelle, **MATHIEU** René, 2008, « La déqualification ouvrière en question », *Formation Emploi*, 103, p. 83-100.

**GORGEU** Armelle, **MATHIEU** René, 2009, « La place des diplômés dans la carrière des ouvriers de la filière automobile », *Formation emploi*, 105, p. 37-51.

**GOUSSARD** Lucie, 2008, « Le consentement limité au travail. Résistances et consentements des salariés dans l'ingénierie automobile », *Tracés*, 14, p. 175-194.

**GRAILLE** François, 2013, « Le renouvellement du parc d'entrepôts en Île-de-France », Note introductive à l'étude, DRIEA IDF.

**GRIGNON** Claude, **PASSERON** Jean-Claude, 1989, *Le savant et le populaire: misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Paris, Le Seuil, 260 p.

**GROS** Julien, 2015, *Des classes populaires à la lisière du salariat: une analyse des bûcherons entre emploi, marché et stratification sociale*, Thèse de doctorat, Paris, France, École des hautes études en sciences sociales, 565 p.

**GROS** Julien, 2016, « Relations d'emploi et domination personnalisée: Comment la gestion de la main-d'œuvre dans une PME s'appuie sur des rapports de classe », *Genèses*, 105, p. 97-119.

**GROSSETETE** Matthieu, 2010, « L'enracinement social de la mortalité routière », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 184, p. 38-57.

**GROSSIN** William, 1996, *Pour une science des temps. Introduction à l'écologie temporelle*, Toulouse, Octarès Editions, 270 p.

**GUESLIN** André, 1992, « Le paternalisme revisité en Europe occidentale (seconde moitié du XIXe siècle, début du XXe siècle) », *Genèses*, 7, p. 201-211.

**GUILBERT** Madeleine, 1962, « Les modes de recrutement de la main-d'œuvre dans quelques industries de la région parisienne », *Revue Française de Sociologie*, 3(1), p. 37-54.



**GUILBERT** Madeleine, 1966, *Les fonctions des femmes dans l'industrie*, Paris ; La Haye, Mouton & Co, 393 p.

**GUILLAUME** Cécile (dir.), 2014, *La CFDT: sociologie d'une conversion réformiste*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 274 p.

**GUILLAUMIN** Colette, 2002, *L'Idéologie raciste*, Paris, Gallimard, 378 p.

**GULLON** Michelle, 1993, « Immigration : le renforcement de la polarisation parisienne, 1975-1990 », *Espace Populations Sociétés*, 11(2), p. 371-378.

**GUTELIUS** Beth, 2015, « Disarticulating distribution: Labor segmentation and subcontracting in global logistics », *Geoforum*, 60, p. 53-61.

**GUYONVARCH** Mélanie, **LINHART** Danièle, 2017, *Performants... et licenciés: enquête sur la banalisation des licenciements*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 263 p.

**HACKWORTH** Jason, 2006, *The Neoliberal City: Governance, Ideology, and Development in American Urbanism*, Ithaca, NY, Cornell University Press, 248 p.

**HADDAD** Marine, 2018, *Migration DOM-métropole des années 1960 à nos jours : itinéraires d'une minorité française*, Thèse de doctorat, Institut d'études politiques de Paris, 417 p.

**HAMELIN** Patrick, 1989, « Le monde des routiers, histoire et images d'un « groupe professionnel » composite », *Culture Technique*, 19, p. 250-259.

**HAMILTON** Gary, **PETROVIC** Misha, **FEENSTRA** Robert C., 2006, « Remaking the global economy: US retailers and Asian manufacturers », *Commerce and capitalism in Chinese societies*, p. 146-184.

**HAMON-CHOLET** Sylvie, **LERENARD** Agnès, 2001, « La logistique : un domaine en expansion », *Premières synthèses*, 2.1.

**HARVEY** Mark, **QUILLEY** Stephen, **BEYNON** Huw, 2003, *Exploring the Tomato: Transformations of Nature, Society and Economy*, Cheltenham, UK ; Northampton, USA, Edward Elgar Pub, 320 p.

**HATZFELD** Nicolas, 2005, « 2 : Du règne du chronomètre au sacre du temps virtuel. Une histoire de succession aux usines Peugeot (1946-1996) », in *Le travail nous est compté*, Paris, La Découverte, Recherches, p. 60-70.

**HATZFELD** Nicolas, 2009, « Maladies professionnelles : la reconnaissance des troubles musculo-squelettiques. Une histoire administrative et scientifique (1982-1996) », *Corps*, 6, p. 47-52.

**HAUTE** Tristan, 2018, « Évolutions du paysage syndical et du salariat : analyse des élections aux comités d'entreprise (2009-2016) », *La Revue de l'Ires*, 94-95, p. 57-90.

**HENDERSON** Jeffrey, **DICKEN** Peter, **HESS** Martin, **COE** Neil, **YEUNG** Henry Wai-Chung, 2002, « Global production networks and the analysis of economic development », *Review of International Political Economy*, 9(3), p. 436-464.

**HERVIEU** Bertrand, **PURSEIGLE** François, 2013, *Sociologie des mondes agricoles*, Paris, Armand Colin, U, 320 p.

**HESSE** Markus, **RODRIGUE** Jean-Paul, 2004, « The transport geography of logistics and freight distribution », *Journal of Transport Geography*, 12(3), p. 171-184.

**HIDRI NEYS** Oumaya, **BOHUON** Anaïs, 2008, « Faire du sport pour être embauché ? Logiques et pratiques de recrutement du personnel commercial chez Décathlon », *Staps*, 82, p. 57-70.

**HIGOUNENC** Cécile, 2017, « Les grèves en 2015. Une intensité en léger repli », *Dares Résultats*, 65.

**HILAL** Nadia, 2006, « Effets pervers des dérèglementations européennes : le cas du transport routier de marchandises », *Sociologie du Travail*, 48(2), p. 175-187.

**HOCQUELET** Mathieu, 2014, « Grande distribution globale et contestations locales : Les salariés de Walmart entre restructurations discrètes et nouvelles stratégies syndicales », *Travail et emploi*, 137, p. 85-103.

**HOGGART** Richard, 1970, *La culture du pauvre: étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Les Éditions de Minuit, 420 p.

**HUGHES** Everett C., 1962, « Good People and Dirty Work », *Social Problems*, 10(1), p. 3-11.

**HUGREE** Cédric, 2016, « Les sciences sociales face à la mobilité sociale: Les enjeux d'une démesure statistique des déplacements sociaux entre générations », *Politix*, 114, p. 47-72.

**ICHOU** Mathieu, 2013, « Différences d'origine et origine des différences : les résultats scolaires des enfants d'émigrés/immigrés en France du début de l'école primaire à la fin du collège », *Revue française de sociologie*, 54(1), p. 5-52.

**ISSEHANE** Sabina, **BRINBAUM** Yaël, 2015, « Les débuts de carrière des jeunes issus de l'immigration : une double pénalité ? », *Céreq Bref*, 341.

**JAMET** Michel, 2002, « Le sport contemporain. Entre l'égalité sociale et l'égalité des chances », *Cahiers internationaux de sociologie*, 113(2), p. 233-260.

**JANSEN** Giedo, **AKKERMAN** Agnes, **VANDAELE** Kurt, 2017, « Undermining mobilization? The effect of job flexibility and job instability on the willingness to strike », *Economic and Industrial Democracy*, 38(1), p. 99-117.

**JOBERT** Annette, **TALLARD** Michèle, 1992, « Systèmes de classification et structuration de la catégorie des techniciens », *Sociétés Contemporaines*, 9, p. 143-158.

**JONSSON** Jan O., **GRUSKY** David B., **DI CARLO** Matthew, **POLLAK** Reinhard, **BRINTON** Mary C., 2009, « Microclass Mobility: Social Reproduction in Four Countries », *American Journal of Sociology*, 114(4), p. 977-1036.

**JOUNIN** Nicolas, 2006, *Loyautés incertaines. Les travailleurs du bâtiment entre discrimination et précarité*, Thèse de doctorat, Université Paris-Diderot.

**JOUNIN** Nicolas, 2009, *Chantier interdit au public. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, Paris, La Découverte, 288 p.

**JOUNIN** Nicolas, **TOURETTE** Lucie, 2014, *Marchands de travail*, Paris, Seuil, Raconter la vie, 84 p.

**KALLEBERG** Arne L., 2000, « Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work », *Annual Review of Sociology*, 26(1), p. 341-365.

**KARASEK** Robert, **THEORELL** Töres, 1990, *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*, New York, Basic Books, 381 p.

**KERGOAT** Danièle, 2012, *Se battre, disent-elles...*, Paris, La Dispute, 354 p.

**KERGOAT** Prisca, **CAPDEVIELLE-MOUGNIBAS** Valérie, 2013, « Les formations par apprentissage : un domaine de recherche à développer », *Revue française de pédagogie*, 183, p. 5-13.

**KORNIG** Cathel, 2007, « Choisir l'intérim : sous quelles conditions ? », *Economie et Société, Cahiers de Socio-Economie du Travail*, 29, p. 1959-1977.

**KORNIG** Cathel, **MICHON** François, 2010, « Les formes particulières d'emploi en France : un état des lieux », Documents de Travail du Centre d'Economie de la Sorbonne, 82, Paris, Université Paris 1.

**KUBRAK** Claire, 2013, « Concentration et spécialisation des activités économiques : des outils pour analyser les tissus productifs locaux », Document de travail, Direction de la Diffusion et de l'Action Régionale - INSEE.

**LAE** Jean-François, 1990, « Le travail au noir, vestibule de l'emploi », *Sociologie du Travail*, 32(1), p. 23-37.

**LAFERTE** Gilles, 2014, « Des études rurales à l'analyse des espaces sociaux localisés », *Sociologie*, 5(4), p. 423-439.

**LAHIRE** Bernard, 1995, *Tableaux de familles: heurs et malheurs scolaires en milieux populaires*, Paris, Seuil : Gallimard, 297 p.

**LAHIRE** Bernard, 2006, *La culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte, 784 p.

**LALLEMENT** Michel, **MIAS** Arnaud, 2005, « Flexibilité du travail et « glocalisation » des relations professionnelles », in *La société flexible*, Toulouse, ERES, Sociologie économique, p. 359-389.

**LAMBERT** Anne, 2012, « Des « pionniers » prisonniers : immobilité résidentielle et déclassement social des pavillonnaires en ville nouvelle », *Espaces et sociétés*, 148-149, p. 53-72.

**LAMBERT** Anne, 2015, « *Tous propriétaires !* : l'envers du décor pavillonnaire, Paris, Seuil, 278 p.

**LAMONT** Michèle, 2000, *The dignity of working men: morality and the boundaries of race, class, and immigration*, New York, NY, Russell Sage Foundation, 391 p.

**LE GOFF** Tanguy, 2017, « Grande couronne : quel(s) rôle(s) pour les départements en matière d'aménagement? », Note rapide Gouvernance, 758, Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région Île-de-France.

**LE RU** Nicolas, 2011, « Séries longues d'emploi par métier et par secteur d'activité à partir des enquêtes Emploi de l'Insee », *Document d'études Dares*, 158.

**LECHIEN** Marie-Hélène, **SIBLOT** Yasmine, 2019, « « Eux/nous/ils » ? Sociabilités et contacts sociaux en milieu populaire. Introduction », *Sociologie [En ligne]*, 10(1).

**LECLERCQ** Catherine, **PAGIS** Julie, 2011, « Les incidences biographiques de l'engagement. Socialisations militantes et mobilité sociale. Introduction », *Sociétés contemporaines*, 84, p. 5-23.

**LEMERCIER** Claire, **OLLIVIER** Carine, **ZALC** Claire, 2013, « Articuler les approches qualitatives et quantitatives », in *Devenir chercheur*, Editions de l'EHESS, p. 125-143.

**LENSKI** Gerhard E., 1956, « Social Participation and Status Crystallization », *American Sociological Review*, 21(4), p. 458-464.

**LESNARD** Laurent, **DE SAINT POL** Thibaut, 2006, « Introduction aux méthodes d'appariement optimal (Optimal Matching Analysis) », *Bulletin of Sociological Methodology/Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 90, p. 5-25.

**LEVINSON** Marc, 2016, *The Box: How the Shipping Container Made the World Smaller and the World Economy Bigger-with a new chapter by the author*, Princeton University Press, 376 p.

**L'HORTY** Yannick, 2006, *Les nouvelles politiques de l'emploi*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**LHUILIER** Dominique, 2005, « Le « sale boulot » », *Travailler*, 14, p. 73-98.

**LICHTENSTEIN** Nelson (dir.), 2006, *Wal-Mart: the face of twenty-first-century capitalism*, New York, New Press, 349 p.

**LIMA Léa**, 2016, « Crise des catégories, catégories de la crise. Les “métiers en tension” dans les politiques de l’emploi », *JIST 2016. 15èmes Journées internationales de sociologie du travail*.

**LINHART Daniele**, 2015, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, Toulouse, ERES, Sociologie clinique, 160 p.

**LOMBA Cédric**, 2010, « Les petites mains des petites entreprises: gestion informelle et fractures ouvrières », *Sociologie du Travail*, 52(4), p. 503-520.

**LOMBA Cédric**, 2018, *La restructuration permanente de la condition ouvrière: de Cockerill à ArcelorMittal*, Vulaines-sur-Seine, France, Éditions du Croquant, 365 p.

**LONGCHAMP Philippe**, 2015, « L’importance de la trajectoire sociale pour l’étude des classes populaires », *Lien social et Politiques*, 74, p. 77-92.

**LORIOLE Marc**, 2003, « Donner un sens à la plainte de fatigue au travail », *L’Année sociologique*, 53(2), p. 459-485.

**MADINIER Chantal**, 2008, « Les nomenclatures agrégées de la NAF rév. 2 », *Courrier des statistiques*, 125.

**MAGGI-GERMAIN Nicole**, 2008, « La territorialisation du droit : l’exemple des politiques de l’emploi et de la formation professionnelle continue », *Droit et société*, n° 69-70(2), p. 441-477.

**MALET Jean-Baptiste**, 2013, *En Amazonie: infiltré dans le « meilleur des mondes »*, Paris, Fayard, 168 p.

**MARCHAL Emmanuelle**, 2015, *Les embarras des recruteurs: enquête sur le marché du travail*, Paris, Éditions EHESS, 271 p.

**MARCUS George E.**, 1995, « Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography », *Annual Review of Anthropology*, 2, p. 95-117.

**MARICHALAR Pascal**, **PITTI Laure**, 2013, « Réinventer la médecine ouvrière?: Retour sur des mouvements médicaux alternatifs dans la France post-1968 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 196-197, p. 114-131.

**MARIOTTE Henri**, 2007, « L’emploi dans la fonction logistique en France », *SESP en bref*, 16.

**MARLIÈRE Éric**, 2014, *Des « métallos » aux « jeunes des cités »: sociohistoire d’une banlieue ouvrière en mutation*, Paris, Éditions du Cygne, 195 p.

**MARUANI Margaret**, 1989, « Statut social et modes d’emplois », *Revue Française de Sociologie*, 30(1), p. 31-39.

**MARUANI Margaret**, 2001, « Chapitre 2. L’emploi féminin dans la sociologie du travail : une longue marche à petits pas », in *Masculin-Féminin questions pour les sciences de l’homme*, Paris, PUF, p. 43-56.

**MARUANI** Margaret, **MERON** Monique, 2012, *Un siècle de travail des femmes en France. 1901-2011*, Paris, La Découverte, Sciences humaines, 232 p.

**MARUANI** Margaret, **NICOLE-DRANCOURT** Chantal, 1989, *Au labeur des dames: métiers masculins, emplois féminins*, Paris, Syros-Alternatives, 191 p.

**MARUANI** Margaret, **REYNAUD** Emmanuèle, 2004, *Sociologie de l'emploi*, 4e éd, Paris, Découverte, Repères, 121 p.

**MARX** Karl, 2008, *Le Capital*, Folio, 1216 p.

**MASSIMO** Francesco, 2017, *Le personnel permanent des agences d'intérim – Un panorama qualitative et quantitative*, Mémoire de Master 2 de sociologie, Ecole Normale Supérieure de Paris.

**MAUGER** Gérard, 2001a, « Les politiques d'insertion: Une contribution paradoxale à la déstabilisation du marché du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 136-137, p. 5-14.

**MAUGER** Gérard, 2001b, « Précarisation et nouvelles formes d'encadrement des classes populaires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 136-137, p. 3-4.

**MAUGER** Gérard, 2009, *La sociologie de la délinquance juvénile*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**MAUGER** Gérard, 2015, « De la classe ouvrière aux classes populaires », *Savoir/Agir*, 34, p. 9-12.

**MAUGER** Gérard, **POLIAK** Claude F., 1977, *La vie buissonnière: marginalité petite-bourgeoise et marginalité populaire*, Paris, François Maspero, 262 p.

**MAURICE** Marc, 1993, « Les nouveaux systèmes productifs, entre «taylorisme» et «toyotisme» », *Sociologie du travail*, 35(1), p. 89-98.

**MAUSS** Marcel, **DURKHEIM** Emile, 2017, *De quelques formes primitives de classification : Contribution à l'étude des représentations collectives*, **Salomone** Jules, **Brian** Eric, **Weber** Florence (dir.), Paris, PUF, 150 p.

**MAYER** Nonna, 1977, « Une filière de la mobilité ouvrière : l'accès à la petite entreprise artisanale et commerciale », *Revue française de sociologie*, 18(1), p. 25-45.

**MAZAUD** Caroline, 2013, *L'artisanat français: entre métier et entreprise*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 217 p.

**MELIS** Corinne, 2010, « « Des syndicalistes comme les autres ? » L'expérience syndicale de migrantes et de filles d'immigrés d'Afrique du Nord et sub-saharienne », *L'Homme et la société*, 176-177, p. 131-149.

**MERCKLE** Pierre, 2005, « Une sociologie des "irrégularités" sociales est-elle possible ? », *Idées, la revue des sciences économiques et sociales*, 142, p. 22-29.

**MERCKLE** Pierre, 2010, « Le modèle de la distinction est-il (déjà) pertinent ? », *Colloque international " 30 ans après La Distinction "*.

**MERLLIE** Dominique, 1983, « Une nomenclature et sa mise en œuvre : Les statistiques sur l'origine sociale des étudiants », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 50, p. 3-47.

**MERON** Monique, **OMALEK** Laure, **ULRICH** Valérie, 2009, « Métiers et parcours professionnels des hommes et des femmes », *France, portrait social INSEE*.

**MESSAOUDI** Dalila, 2015, « Les territoires français de l'automobile à l'épreuve des mutations des systèmes productifs », *Bulletin de l'association de géographes français*, 92(4), p. 495-510.

**MEURET-CAMPFORT** Eve, 2014, *Des ouvrières en lutte: Mondes populaires et genre du syndicalisme dans un secteur d'emploi « féminin » : le cas de l'usine Chantelle à Nantes (1966-2005)*, Thèse de doctorat, Université de Nantes, 570 p.

**MEYER** Michaël, **PERROT** Adeline, **ZINN** Isabelle, 2017, « Entre ambition « tout-terrain » et impossible ubiquité : les ethnographes en mouvement », *SociologieS [En ligne]*.

**MILKMAN** Ruth, 2011, « Immigrant Workers, Precarious Work, and the US Labor Movement », *Globalizations*, 8(3), p. 361-372.

**MINCHIN** Timothy J., 2012, « Shutting down 'Big Brown': reassessing the 1997 UPS strike and the fate of American labor », *Labor History*, 53(4), p. 541-560.

**MISCHI** Julian, 2013, « Les territoires ruraux, des espaces ouvriers en mutation », *métropolitiques.eu*.

**MISCHI** Julian, 2014, *Le communisme désarmé: le PCF et les classes populaires depuis les années 1970*, Marseille, Agone, 332 p.

**MISCHI** Julian, 2016a, « Engagements ouvriers à la campagne : les syndicalistes d'un bourg industriel », *Pour*, 229, p. 93-100.

**MISCHI** Julian, 2016b, *Le bourg et l'atelier: sociologie du combat syndical*, Marseille, Agone, 399 p.

**MISCHI** Julian, **RENAHY** Nicolas, **DIALLO** Abdoul, 2016, « Les classes populaires en milieu rural », in *Campagnes contemporaines*, Versailles, Editions Quæ, Update Sciences & Technologies, p. 23-34.

**MISSET** Séverine, 2009, « Proximité professionnelle et distance scolaire : les jeunes ouvriers qualifiés et leurs trajectoires », *Revue française de pédagogie*, 167, p. 59-71.

**MÖBUS** Martine, 2011, *Devenir cadre par la promotion : données de cadrage*, Marseille, Centre d'études et de recherches sur les qualifications, Notes emploi formation, 62 p.

**MONCHATRE** Sylvie, 2010, *Etes-vous qualifié pour servir ?*, Paris, La Dispute, 221 p.

**MONJARET** Anne, **CICHELLI-PUGEAULT** Catherine (dir.), 2014, *Le sexe de l'enquête: approches sociologiques et anthropologiques*, Lyon, France, ENS éditions, 262 p.

**MONNEUSE** Denis, 2012, « La construction de l'urgence au travail et ses effets suivant les statuts hiérarchiques : le cas des mécaniciens et des agents de maîtrise dans le secteur aérien », *La nouvelle revue du travail [En ligne]*, 1.

**MONSO** Olivier, 1985, « Changer de groupe social en cours de carrière. Davantage de mobilité depuis les années quatre-vingt », *Insee Première*, 1112.

**MONSO** Olivier, **THEVENOT** Laurent, 2010, « Les questionnements sur la société française pendant quarante ans d'enquêtes Formation et Qualification Professionnelle », *Economie et statistique*, 431, p. 13-36.

**MOREAU** Gilles, 2008, « Apprentissage : une singulière métamorphose », *Formation emploi*, 101, p. 119-133.

**MOULIER BOUTANG** Yann, 1998, *De l'esclavage au salariat: économie historique du salariat bridé*, Paris, PUF, 765 p.

**NAUZE-FICHET** Emmanuelle, **TOMASINI** Magda, 2005, « Parcours des jeunes à la sortie du système éducatif et déclassement salarial », *Economie et statistique*, 388, p. 57-83.

**NAVILLE** Pierre, 2012, *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Editions Syllepse, 178 p.

**NIZZOLI** Cristina, 2015, *C'est du propre ! : Syndicalisme et travailleurs du « bas de l'échelle »*, Paris, PUF, 200 p.

**NIZZOLI** Cristina, 2017, « Du renouveau syndical sans stratégie ? », *Chronique Internationale de l'IRES*, 160, p. 130-142.

**NOIRIEL** Gérard, 1988a, *Le creuset français: histoire de l'immigration : XIXe-XXe siècles*, Paris, Éditions du Seuil, 437 p.

**NOIRIEL** Gérard, 1988b, « Du "patronage" au "paternalisme": la restructuration des formes de domination de la main-d'œuvre ouvrière dans l'industrie métallurgique française », *Le Mouvement social*, 144, p. 17-35.

**OCQUETEAU** Frédéric, **THOENIG** Jean-Claude, 1997, « Mouvements sociaux et action publique : le transport routier de marchandises », *Sociologie du travail*, 39(4), p. 397-423.

**OLIVIER DE SARDAN** Jean-Pierre, 1995, « La politique du terrain: Sur la production des données en anthropologie », *Enquête*, 1, p. 71-109.

**OMNES** Catherine, 1997, *Ouvrières parisiennes: marchés du travail et trajectoires professionnelles au 20e siècle*, Paris, Editions de l'EHESS, 374 p.

**OMNES** Catherine, **PITTI** Laure (dir.), 2009, *Cultures du risque au travail et pratiques de prévention: la France au regard des pays voisins*, Presses universitaires de Rennes, 262 p.



**OSTROWETSKY** Sylvia, 2005, « Les villes nouvelles françaises : paris et apories: Esquisse d'une problématique », *Espaces et sociétés*, 119, p. 25-36.

**PAGIS** Julie, **PASQUALI** Paul, 2016, « Observer les mobilités sociales en train de se faire: Micro-contextes, expériences vécues et incidences socio-politiques », *Politix*, 114, p. 7-20.

**PALMER** Bryan D., 2013, *Revolutionary Teamsters: The Minneapolis Truckers Strikes of 1934*, Leiden ; Boston, Brill, 342 p.

**PAPINOT** Christian, 2005, « Quelles frontières à la subordination salariale ? Logiques de débordement et tentatives d'endiguement du temps de travail chez les jeunes intérimaires en France », *Lien social et Politiques*, 54, p. 163-172.

**PARADEISE** Catherine, 1987, « Des savoirs aux compétences : qualification et régulation des marchés du travail », *Sociologie du travail*, 29(1), p. 35-46.

**PARDI** Tommaso, 2015, « La réalité et les impasses du système de production Toyota à la base du Lean », in *Les risques du travail. Pistes critiques et pratiques*, Paris, La Découverte.

**PARODI** Maxime, 2004a, « L'ouvrière n'est pas la femme de l'ouvrier », *Revue de l'OFCE*, 90, p. 85-94.

**PARODI** Maxime, 2004b, « Les transformations des conditions de travail des ouvriers », *Revue de l'OFCE*, 88, p. 185-202.

**PASQUIER** Dominique, 2018, « Classes populaires en ligne : des "oubliés" de la recherche ? », *Réseaux*, 208-209, p. 9-23.

**PAUGAM** Serge, 2007, *Le salarié de la précarité: les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, PUF, Quadriga Essais, 437 p.

**PECHENICK** Eitan Adam, **DANFORTH** Christopher M., **DODDS** Peter Sheridan, 2015, « Characterizing the Google Books Corpus: Strong Limits to Inferences of Socio-Cultural and Linguistic Evolution », *Plos One*, 10(10).

**PELISSE** Jérôme, 2009, « Judiciarisation ou juridicisation ? Usages et réappropriations du droit dans les conflits du travail », *Politix*, 86, p. 73-96.

**PENEFF** Jean, 1993, « Le recrutement et l'observation des ouvriers par le patronat. Etude d'un fichier d'entreprise », *Revue française de sociologie*, 34(4), p. 557-596.

**PENISSAT** Étienne, 2009, « Mesure des conflits, conflits de mesure. Retour sur l'histoire des outils de quantification des grèves », *Politix*, 86, p. 51-72.

**PENISSAT** Étienne, 2013, « À l'ombre du "dialogue social". Éditorial », *Agone*, 50, p. 7-18.

**PERDONCIN** Anton, 2015, « Contractualisation, rotation et gestion différenciée de la main-d'œuvre : les Marocains des Houillères du Nord-Pas-de-Calais entre statut et hors-statut », *Journée des doctorants IDHES*.

**PERDONCIN** Anton, 2018, *Des Marocains pour fermer les mines : immigration et récession charbonnière dans le Nord-Pas-de-Calais (1945-1990)*, Thèse de doctorat, Université Paris Saclay.

**PEROUMAL** Frédéric, 2008, « Le monde précaire et illégitime des agents de sécurité », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 175, p. 4-17.

**PERRAUDIN** Corinne, **PETIT** Héloïse, **THEVENOT** Nadine, **REBERIOUX** Antoine, **VALENTIN** Julie, 2008, « 12. Une gestion de l'emploi qui dépasse le cadre de l'entreprise », in *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, Recherches, p. 277-297.

**PEUGNY** Camille, 2009, *Le déclassement*, Paris, France, Bernard Grasset, 173 p.

**PEUGNY** Camille, 2015, « Pour une prise en compte des clivages au sein des classes populaires. La participation politique des ouvriers et des employés », *Revue française de science politique*, 65(5-6), p. 735-759.

**PEUGNY** Camille, 2018, « L'évolution de la structure sociale dans quinze pays européens (1993-2013) : quelle polarisation de l'emploi ? », *Sociologie [Online]*, 9(4).

**PIALOUX** Michel, 1979, « Jeunes sans avenir et travail intérimaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 26, p. 19-47.

**PICART** Claude, 2014, « Une rotation de la main d'œuvre presque quintuplée en 30 ans : plus qu'un essor des formes particulières d'emploi, un profond changement de leur usage », Document de travail, F1402, Direction des statistiques démographiques et sociales INSEE.

**PIERCY** Philippe, 1999, « Acteurs globaux et espaces locaux. Federal Express à Roissy-en-France », *L'information géographique*, 63(4), p. 180-183.

**PIERRU** Emmanuel, **SPIRE** Alexis, 2008, « Le crépuscule des catégories socioprofessionnelles », *Revue française de science politique*, 58(3), p. 457-481.

**PIETTRE** Alexandre, 2006, « Entre l'urbain et le social, un espace politique?: Histoire et devenir du quartier de la Plaine du Lys à Dammarie-les-Lys à l'aune de la mobilisation politique de l'association « Bouge qui Bouge » », *L'Homme et la société*, 160-161, p. 103-134.

**PIGENET** Michel, 2001, « Les dockers. Retour sur le long processus de construction d'une identité collective en France, xixe-xxe siècles », *Genèses*, 42, p. 5-25.

**PIGNONI** Maria Teresa, 2017, « De l'adhérent au responsable syndical. Quelles évolutions dans l'engagement des salariés syndiqués ? », *Dares Analyses*, 15.

**PILLON** Jean-Marie, 2014, « La méthode de recrutement par simulation de Pôle Emploi : un « produit » à placer ? », *Revue Française de Socio-Économie*, 14, p. 115-134.

**PILLON** Thierry, 2016, « De quelques traces du corps en sociologie du travail », *Sociologie et sociétés*, 48(1), p. 83-96.

- PINTO** Vanessa, **CARTRON** Damien, **BURNOD** Guillaume, 2000, « Étudiants en fast-food : les usages sociaux d'un "petit boulot" », *Travail et emploi*, 83, p. 137-156.
- PIOTET** Françoise, 2009, « 8. Le rapport aux structures », in *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, PUF, p. 245-266.
- PITTI** Laure, 2001, « Grèves ouvrières versus luttes de l'immigration : une controverse entre historiens », *Ethnologie française*, 31(3), p. 465-476.
- PITTI** Laure, 2005, « Catégorisations ethniques au travail: Un instrument de gestion différenciée de la main-d'œuvre », *Histoire & mesure*, 20(3-4), p. 69-101.
- PITTI** Laure, 2007, « 4 : Carrières d'OS depuis 1945. Les Algériens à Renault-Billancourt », in *Renault sur Seine*, Paris, La Découverte, Recherches, p. 97-111.
- PLAULT** Marion, 2019, *Métamorphoses et permanences des parcours professionnels en France (1968-2018). Pour une approche cohortale et sexuée des évolutions de l'emploi.*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Saclay.
- PLESSZ** Marie, 2010, « Les ouvriers en Europe centrale : la dissolution d'une catégorie sociale dans les statistiques », *Sociologie du Travail*, 52(3), p. 340-358.
- PORTES** Alejandro, 1999, « La mondialisation par le bas : l'émergence des communautés transnationales », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 129, p. 15-25.
- POULLAOUEC** Tristan, 2010, *Le diplôme, arme des faibles: les familles ouvrières et l'école*, Paris, La Dispute, 147 p.
- POULOT** Denis, 1980, *Le sublime: ou le travailleur comme il est en 1870 et ce qu'il peut être : question sociale*, **Cottureau** Alain (dir.), Paris, François Maspero, 419 p.
- PRADERIE** Michel, 1968, *Les tertiaires: ni ouvriers, ni paysans*, Paris, France, Éditions du Seuil, 143 p.
- RAFFENNE** Marc, 2009, *La rationalisation de la logistique: de la supply chain à la coopération complexe externe dans le travail*, Thèse de doctorat, France, Université d'Évry-Val-d'Essonne.
- RAGGI** Pascal, 2013, « Industrialisation, désindustrialisation, ré-industrialisation en Europe. Le cas de la sidérurgie lorraine (1966-2006) », *Rives méditerranéennes*, 46, p. 11-28.
- RAIMBAULT** Nicolas, 2014, *Gouverner le développement logistique de la métropole : périurbanisation, planification et compétition métropolitaine, le cas du bassin parisien et éclairages étrangers*, Thèse de doctorat, Université Paris-Est.
- RAIMBAULT** Nicolas, 2017, « Le développement logistique des grandes périphéries métropolitaines : régimes (péri)urbains et privatisation silencieuse de la production des espaces logistiques », *Métropoles [En ligne]*, 21.
- RAINELLI** Michel, 2011, *L'Organisation mondiale du commerce*, Paris, La Découverte, Repères, 116 p.

**RAVELLI** Quentin, 2015, *La Stratégie de la bactérie. Une enquête au coeur de l'industrie pharmaceutique*, Paris, Le Seuil, 368 p.

**RAYMOND** Antoine Bernard de, 2015, « Sociologie du marché et sociologie du commerce. L'émergence de la distribution comme rationalité économique », Document de travail.

**REMY** Catherine, 2009, *La fin des bêtes: une ethnographie de la mise à mort des animaux*, Paris, Economica, 210 p.

**RENAHY** Nicolas, 2001, « Générations ouvrières et territoire industriel: La transmission d'un ordre ouvrier localisé dans un contexte de précarisation de l'emploi », *Genèses*, 42, p. 47-71.

**RENAHY** Nicolas, 2005, *Les gars du coin: enquête sur une jeunesse rurale*, Paris, La Découverte, 284 p.

**RENAHY** Nicolas, 2009, « « Les problèmes, ils restent pas où ils sont, ils viennent avec toi »: Appartenance ouvrière et migration de précarité », *Agora débats/jeunesses*, 53, p. 135-147.

**RENAHY** Nicolas, 2015, « Le village dans l'usine: Trajectoires ouvrières et mises à distance de la hiérarchie », *Sociétés contemporaines*, 99, p. 65-80.

**RENAHY** Nicolas, **DETANG-DESSENDRE** Cécile, **GOJARD** Séverine, 2003, « Deux âges d'émigration ouvrière: Migration et sédentarité dans un village industriel », *Population*, 58(6), p. 707-738.

**RENAHY** Nicolas, **SCHMITT** Bertrand, 2005, « Introduction - Travail et territoires », *Cahiers d'Economie et de Sociologie Rurales*, 76, p. 5-8.

**RERAT** Françoise, 1986, « La polyvalence comme méthode d'organisation du travail », *Formation Emploi*, 14, p. 43-53.

**REYSSAT** François, 2016, *Dominations et résistances au travail: enquête sur l'expérience corporelle des ouvrières et ouvriers du nettoyage*, Thèse de doctorat, France, Université Paris Diderot - Paris 7, 435 p.

**RIBARDIERE** Antonine, 2016, « Richesse et pauvreté dans les communes populaires franciliennes : les politiques du logement changent-elles la donne ? », *L'Espace géographique*, 45(1), p. 61-78.

**RICROCH** Layla, **DE SAINT POL** Thibaut, **LEBRERE** Alexandre, **GARROUSTE** Manon, **BOUHIA** Rachid, 2011, « Être sans diplôme aujourd'hui en France : quelles caractéristiques, quel parcours et quel destin ? », *Economie et statistique*, 443, p. 29-50.

**RIVOAL** Haude, 2018, *Les hommes en bleu. Une ethnographie des masculinités dans une grande entreprise de distribution.*, Thèse de doctorat, Université de Paris 8, 485 p.

**ROBETTE** Nicolas, 2011, *Explorer et décrire les parcours de vie: les typologies de trajectoires*, Paris, CEPED.

**ROBETTE** Nicolas, **THIBAUT** Nicolas, 2008, « Analyse harmonique qualitative ou méthodes d'appariement optimal?: Une analyse exploratoire de trajectoires professionnelles », *Population*, 63(4), p. 621-646.

**ROUX** Nicolas, 2017, *Un emploi discontinu soutenable? Trajectoires sociales de saisonniers agricoles et d'artistes du spectacle*, Thèse de doctorat, Conservatoire national des arts et métiers, 549 p.

**ROY** Donald, 2006, *Un sociologue à l'usine : Textes essentiels pour la sociologie du travail*, Paris, La Découverte, 256 p.

**RUEDA** David, 2014, « Dualization, crisis and the welfare state », *Socio-Economic Review*, 12(2), p. 381-407.

**RUPP** Jan C. C., 1995, « Les classes populaires dans un espace social à deux dimensions », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 109, p. 93-98.

**SAGOT** Mariette, 2015, « Métropolisation et spécialisation sociale du territoire francilien », Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région Île-de-France.

**SAINSAULIEU** Ivan, 2017, *Conflits et résistances au travail*, Paris, Presses de Sciences Po, Contester, 192 p.

**SARFATI** François, **VIVES** Claire, 2016, « Sécuriser les intérimaires sans toucher au CDI ? La création négociée du CDI intérimaire », *La Revue de l'Ires*, 88, p. 3-31.

**SARFATI** François, **VIVES** Claire, 2018, « De l'intérim au CDI intérimaire: Se stabiliser dans le salariat pour limiter la subordination », *Sociétés contemporaines*, 110, p. 119-141.

**SASSEN** Saskia, 1991, *The global city: New York, London, Tokyo*, Princeton University Press, 397 p.

**SAUZE** Damien, 2005, « Stabilité de l'emploi : conquête sociale ou politiques patronales ? », *Travail et Emploi*, 103, p. 113-122.

**SAVY** Michel, **HORN** Catharina, 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, p. 101-123.

**SAYAD** Abdelmalek, 1977, « Les trois "âges" de l'émigration algérienne en France », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 15, p. 59-79.

**SCHWARTZ** Olivier, 1990, *Le monde privé des ouvriers: hommes et femmes du Nord*, Paris, PUF, 531 p.

**SCOTT** James C., 1990, *Domination and the arts of resistance: hidden transcripts*, New Haven, Yale University Press, 251 p.

**SELIM** Monique, **ALTHABE** Gérard, 1991, « Désacraliser l'entreprise : un terrain ethnologique banal. Entretien avec Gérard Althabe », *Journal des anthropologues*, 43-44, p. 17-21.

**SENNETT** Richard, 2000, *Le Travail sans qualités : Les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel, 221 p.

**SHIMIZU** Koichi, 1999, *Le Toyotisme*, Paris, La Découverte, Repères, 128 p.

**SHON** Jean-Louis Pan Ké, 2007, « Le recensement rénové français et l'étude des mobilités », *Population*, 62(1), p. 123-141.

**SIBLOT** Yasmine, 2006, *Faire valoir ses droits au quotidien*, Paris, Presses de Sciences Po, 348 p.

**SIBLOT** Yasmine, 2018, « Entretenir un rapport mobilisé à sa condition sociale en milieu populaire: Engagement syndical et sociabilité parmi des ouvrières de blanchisserie », *Sociétés contemporaines*, 109, p. 65-92.

**SIBLOT** Yasmine, **CARTIER** Marie, **COUTANT** Isabelle, **MASCLET** Olivier, **RENAHY** Nicolas, 2015, *Sociologie des classes populaires contemporaines*, Paris, Armand Colin, 368 p.

**SILVER** Beverly J., 2003, *Forces of labor: workers' movements and globalization since 1870*, Cambridge ; New York, Cambridge University Press, 238 p.

**SINTHON** Rémi, 2018, *Repenser la mobilité sociale*, Paris, Editions de l'EHESS, 316 p.

**SIROT** Stéphane, 2011, *Le syndicalisme, la politique et la grève: France et Europe, XIXe-XXIe siècles*, Arbre bleu éditions, 362 p.

**SMALL** Mario Luis, 2011, « How to Conduct a Mixed Methods Study: Recent Trends in a Rapidly Growing Literature », *Annual Review of Sociology*, 37(1), p. 57-86.

**SMITH** Chris, 2006, « The double indeterminacy of labour power: Labour effort and labour mobility », *Work, Employment and Society*, 20(2), p. 389-402.

**STANDING** Guy, 2011, *The precariat: the new dangerous class*, London ; New Delhi ; New York, Bloomsbury Academic, 198 p.

**STRALE** Mathieu, 2010, « La localisation des entreprises logistiques et le positionnement des régions urbaines nord-ouest européennes », *Belgeo*, 1-2, p. 119-134.

**TALLARD** Michèle, 1985, « Statut collectif des salariés et politique de gestion de la main-d'œuvre : de la croissance à la crise. Le cas du B.T.P », *Sociologie du travail*, 27(1), p. 65-78.

**TANGUY** Lucie, 2016, *Enseigner l'esprit d'entreprise à l'école: le tournant politique des années 1980-2000 en France*, Paris, France, La Dispute, 220 p.

**TCHOLAKOVA** Albena, 2013, « Ouvrier malgré soi : réfugié-e-s « reconnu-e-s » en France et en Bulgarie (début xxie siècle) », *Clio. Femmes, Genre, Histoire*, 38, p. 163-179.

**THEBAUD-MONY** Annie, 2006, « Histoires professionnelles et cancer », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 163, p. 18-31.

**THEBAUD-MONY** Annie, 2008, *Travailler peut nuire gravement à votre santé. Sous-traitance des risques, mise en danger d'autrui, atteintes à la dignité, violences physiques et morales, cancers professionnels*, Paris, La Découverte, Poche / Essais, 294 p.

**THEVENOT** Laurent, 1983, « L'économie du codage social », *Critiques de l'économie politique*, 23-24, p. 188-222.

**THIBAUT** Martin, 2013, *Ouvriers malgré tout: enquête sur les ateliers de maintenance des trains de la Régie autonome des transports parisiens*, Paris, Raisons d'agir, 326 p.

**THOEMMES** Jens, 2008, « Sociologie du travail et critique du temps industriel », *Temporalités [En ligne]*, 8.

**TOPALOV** Christian, 1994, *Naissance du chômeur: 1880-1910*, Paris, Albin Michel, 626 p.

**TOPALOV** Christian, 2013, « Trente ans de sociologie urbaine »,.

**TRAPIER** Maryse, **TRAPIER** Pierre, 1991, « Mondes ouvriers, aujourd'hui et hier », *Sociologie du travail*, 33(2), p. 293-303.

**VADELORGE** Loïc, 2006, « Grands ensembles et villes nouvelles : représentations sociologiques croisées », *Histoire urbaine*, 17, p. 67-84.

**VALADE** Bernard, 2008, « Variations sur l'urbanisme d'état en région parisienne: (1919-1969) », *L'Année sociologique*, 58(1), p. 121-142.

**VALEYRE** Antoine, 2001, « Le travail industriel sous la pression du temps. », *Travail et emploi*, 86, p. 127-149.

**VALLET** Louis-André, 2017, « Mobilité entre générations et fluidité sociale en France: Le rôle de l'éducation », *Revue de l'OFCE*, 150, p. 27-67.

**VANOVERMEIR** Solveig, 2009, « Regards sur la parité : de l'emploi à la représentativité politique », *Insee Première*, 1226.

**VERRET** Michel, 1979, *L'espace ouvrier*, Paris, Armand Colin, 231 p.

**VIET** Vincent, 2006, « La politique de la main-d'œuvre et les travailleurs étrangers et coloniaux entre 1914 et 1950 », *Hommes & Migrations*, 1263(1), p. 10-25.

**VIGNA** Xavier, 2012, *Histoire des ouvriers en France au XXe siècle*, Paris, Perrin, 408 p.

**VIGNAL** Cécile, 2005, « Injonctions à la mobilité, arbitrages résidentiels et délocalisation de l'emploi », *Cahiers internationaux de sociologie*, 118, p. 101-117.

**VIVES** Claire, 2014, « Un enjeu au cœur des transformations du service public de l'emploi : externaliser le placement », *Connaissance de l'emploi*, 110.

**WAGNER** Anne-Catherine, 2009, « 1. Deux formes de résistance syndicale dans les entrepôts d'un groupe d'hypermarché », in *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, PUF, p. 33.

**WALDINGER** Roger, 1994, « The Making of an Immigrant Niche », *International Migration Review*, 28(1), p. 3-30.

**WEBER** Florence, 1991, « Nouvelles lectures du monde ouvrier : de la classe aux personnes », *Genèses*, 6, p. 179-189.

**WEBER** Florence, 1992, « Une expérience pédagogique de l'ethnographie en banlieue parisienne : conditions d'enquête, interconnaissance et appartenances territoriales », *Journal des anthropologues*, 49, p. 101-109.

**WEBER** Florence, 1995, « L'ethnographie armée par les statistiques », *Enquête*, 1, p. 153-165.

**WEBER** Florence, 2008, *Le travail au noir : une fraude parfois vitale ?*, Paris, Éditions Rue d'Ulm, La Rue ? Parlons-en !, 64 p.

**WEBER** Florence, 2009, *Le travail à-côté : une ethnographie des perceptions*, Paris, Éd. de l'EHESS, 238 p.

**WEMELBEKE** Guillaume, 2017, « Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France en 2015. », Service de l'observation et des statistiques.

**WEMELBEKE** Guillaume, 2018, « Que représente la logistique dans l'emploi en France ? », Service de l'observation et des statistiques.

**WRIGHT** Erik Olin, 1996, *Class Counts: Comparative Studies In Class Analysis*, Cambridge ; New York ; Paris, Cambridge University Press, 616 p.

**ZIMMERMANN** Bénédicte, 2008, « Les groupements d'employeurs : la sécurité dans la flexibilité ? », *Sociologie du travail*, 48(1), p. 1-16.

**ZIMMERMANN** Bénédicte, 2011, *Ce que travailler veut dire : une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Paris, France, Economica, 233 p.

**ZUNE** Marc, 2014, « Éditorial : De quoi les pénuries de main-d'œuvre sont-elles le nom ? », *Revue Française de Socio-Économie*, 14, p. 5-14.

**ZWEIG** Michael, 2000, *The working class majority: America's best kept secret*, Ithaca (NY), Cornell University Press, 198 p.





# **Annexes**



## Annexe A – Données de terrain

**Figure 11.1 : CV falsifié utilisé auprès des agences d'intérim**

M. Lucas TRANCHANT	77190 DAMMARIE-LES-LYS
26 ans	Tél :
Permis B, véhiculé	Mail :
<b>Poste recherché : Préparateur de commandes</b>	
<b>Expérience professionnelle</b>	
Juillet-Aout 2015	<b>Manutentionnaire – France Express – Rochefort</b> Manutention, déchargement de camions, tri de colis sur transpalette manuel et électrique.
2013-2015	<b>Aide cuisine – Cheeky Monkeys – Byron Bay, Australie</b> Préparation des plats, montage des assiettes, maintien de la propreté de l'espace de travail, avec une équipe de 15 personnes.
2008-2012	<b>Manœuvre dans l'ostréiculture pendant les fêtes de fin d'année (2-3 semaines) – Entreprise Roumégous – Marennes</b> Cerclage des bourriches d'huitres, mise en palette, filmage des palettes, gestion de l'aire d'expédition, déplacement de palettes.
<b>Formation</b>	
Septembre 2015	<b>CACES 1 – Centre AFTRAL – Savigny-le-Temple</b>
2010-2013	Licence AES – Paris 2 – Melun
2008-2010	L1 Médecine – Poitiers
2008	Bac S – Rochefort
<b>Centres d'intérêt</b>	
Sport : Basketball, course à pied	
Loisirs : Informatique, montage vidéo	

**Tableau 11.1 : Tableau des entretiens**

Nom	Entreprise / Institution	Statut	Poste	Lieu	Date	Durée	Enregistré
Pascal Noël, Stéphane Petit, et Frédéric Martin	Union locale CGT		Membres	UL	11/05/2014	2h	Oui
Karim Tahiri	Union locale CGT		Membre	UL	20/02/2015	2h40	Oui
Karim Tahiri	Union locale CGT		Membre	UL	13/10/2015	1h30	Non
Pascal Noël, Stéphane Petit, Karim Tahiri	Union locale CGT		Membres	UL	25/03/2015	3h	Non
Tristan Morel	Union locale CGT		Membre	UL	07/07/2016	1h20	Oui
David Rozenberg	Seine-et-Marne Développement		Chargé de mission	À son bureau	26/02/2015	1h12	Oui
Pierre Nguyen	EPA Sénart		Chargé de mission	À son bureau	09/02/2015	1h40	Oui
Sylvain Martial	MDEF		Responsable de service	À son bureau	17/02/2015	1h30	Oui
Sylvain Martial	MDEF		Responsable de service	À son bureau	03/01/2017	1h30	Oui
Sandy Tessier	MDEF		Chargée de mission	À son bureau	24/10/2016	1h20	Oui
Sandrine Lahont	GEL		Responsable d'agence	À son bureau	10/02/2015	2h10	Oui
Sandrine Lahont	GEL		Responsable d'agence	À son bureau	17/03/2015	2h20	Oui
Stéphanie Mezouar	Tempo		Responsable d'agence	À son bureau	01/07/2016	1h10	Oui
Marie Talmier	Best Intérim		Responsable d'agence	À son bureau	01/07/2016	1h	Non
Guillaume Marly	Autre	CDI	Cariste	Au café	29/10/2015	1h50	Oui
Francis Laurent	AFTRAL	CDI	Formateur	À son bureau	17/11/2016	1h	Oui
Francis Laurent	AFTRAL	CDI	Formateur	À son bureau	06/10/2017	2h30	Oui
Jérémy Mesnil	AFTRAL	CDI	Directeur	À son bureau	07/05/2018	0h30	Non
Marc Chevalier	Interlog	Intérim	Agent de quai	Au café	10/11/2015	0h45	Oui
Fabien Moreau	Interlog	Intérim puis CDD	Agent de quai	Chez lui	11/11/2015	3h	Oui
Michel Lunguinha	Interlog	Intérim	Cariste	Chez lui	04/12/2015	1h10	Oui
Dan Cartier	Interlog	Intérim	Cariste	Au café	11/12/2015	0h345	Oui
Seydou Traore	Interlog	CDI	Cariste	Au café	27/01/2016	1h10	Oui
Edgar Oyono	Interlog	CDI	Cariste	Parking Interlog	29/01/2016	1h	Oui

Nom	Entreprise / Institution	Statut	Poste	Lieu	Date	Durée	Enregistré
Yoann Saunier	Interlog	CDD puis CDI	Preparateur puis cariste	Chez lui	19/01/2016	2h	Non
Yoann Saunier	Interlog	CDD puis CDI	Preparateur puis cariste	Chez lui	21/11/2016	2h	Oui
Ahmed Rbia et Rachid Abbas	ST Logistics	Intérim	Préparateur	Au café	27/01/2016	1h30	Oui
Patrice Ekoto	ST Logistics	Intérim	Préparateur	Au café	28/01/2016	1h	Oui
Ahmed Guendouzi	ST Logistics	Intérim	Cariste	Chez lui	17/04/2016	2h	Oui
Didier Morin	ST Logistics	CDI	Chef d'équipe	Au café	22/04/2016	1h40	Oui
Claude Manga	ST Logistics	Intérim	Préparateur	Parking	01/06/2016	0h40	Oui
Clinton N'Goumou	Multimag	CDI	Cariste	À son bureau de DP	18/04/2016	3h30	Oui
Fabrice Couriol	Multimag	Intérim	Préparateur	Café	26/04/2016	1h30	Oui
Cédric Payet	Multimag	GEL	Préparateur	Chez lui	23/05/2016	0h40	Oui
Denis Papin	Multimag	CDI	Directeur	À son bureau	25/05/2016	1h10	Non
Thomas Gentil	Multimag	GEL	Préparateur	Chez lui	29/05/2016	1h40	Oui
Bakary Sané	Multimag	CDI	Polyvalent	Chez lui	30/05/2016	1h40	Oui
Sidney Job	Multimag	Intérim	Préparateur	Chez lui	03/06/2016	1h50	Oui
Say Vang	Multimag	CDI	Polyvalent	Au café	13/06/2016	1h40	Oui
Axel Barbier	Multimag	CDI	Polyvalent	Au café	01/07/2016	1h20	Oui
Rebecca Atchang	Chômage		Cheffe d'équipe	Au café	03/11/2016	1h	Oui
Julien Legendre	Multimag	CDI	Polyvalent	Chez lui	09/01/2017	3h	Oui
Médecin du travail	Centre de médecine du travail			Par téléphone	15/10/2018	0h20	Oui

**Tableau 11.2 : Résumé des propriétés sociales des principaux enquêtés**

Enquêtés rencontrés à Interlog									
Prénom et Nom	Sexe, âge, nationalité	Lieu naissance	Diplôme	Situation professionnelle	Trajectoire professionnelle antérieure	Origine sociale	Statut matrimonial	Statut résidentiel	Engagement syndic.
<b>Marc Chevalier</b>	Homme, né en 1994 (22 ans), français	Né à Melun	Bac S, 2 ans de prépa kiné	Intérimaire à Interlog, agent de quai et préparateur de commandes	Emploi à McDonald, puis dans un entrepôt Multimag avant Interlog. Concours de la Police Nationale en 2016	Père gestionnaire de parc automobile dans un garage		Habite chez ses parents	
<b>Fabien Moreau</b>	Homme, né en 1977 (39 ans), français	Né dans la campagne près de Melun	Bac STT	Intérimaire à Interlog, cariste	Monte une société d'assurances en 1999, bohème entre 2000 et 2009, intérimaire en logistique depuis 2009	Père technicien France Télévisions, mère au foyer	Célibataire	Locataire en privé à Melun-Sénart	
<b>Michel Lunguinha</b>	Homme, né en 1973 (43 ans), angolais	Né en Angola, arrive seul en France en 2007		Intérimaire à Interlog, cariste	Successions de missions d'intérim depuis 2007		En couple, compagne sans emploi, 2 enfants	Locataire en privé à Melun-Sénart	
<b>Dan Cartier</b>	Homme, né en 1970 (46 ans), français	Né à Melun-Sénart	CAP d'agent de magasinage et messagerie	Intérimaire chez Interlog, cariste	Successions de missions d'intérim depuis 1986	Père contremaître, mère agente de mairie	En couple, 3 enfants	Locataire en privé à Melun-Sénart	
<b>Seydou Traore</b>	Homme, né en 1979 (37 ans), malien	Né au Mali, arrive seul en France en 1999	Aucun	CDI à Interlog depuis 2 ans, cariste leader	Missions d'intérim, puis CDI chez un prestataire en 2010. Quitte Interlog pour un poste de gestion des stocks en 2018	Père expert-comptable	En couple, compagne assistante comptable en CDI, 3 enfants	Locataire en privé dans l'Essonne	

<b>Edgar Oyono</b>	Homme, né en 1970 (46 ans), congolais	Né en RDC, arrive seul en France en 1997	Licence de comptabilité en RDC	CDI à Interlog depuis 2 ans, cariste	Intérim dans le BTP, puis 10 ans dans l'intérim, puis un an de formation d'assistant comptable en 2009, puis retour à l'intérim	Père dans les assurances et mère brodeuse dans une entreprise publique	En couple, compagne employée en supermarché	Locataire en privé dans l'Essonne	DP CGT à partir de 2017
<b>Yoann Saunier</b>	Homme, né en 1974 (42 ans), Français	Né en Charentes, arrive seul en région parisienne en 1998	Aucun	CDI à Interlog depuis 1 an, cariste responsable de la préparation de commandes	Différents métiers en Charentes, petits métiers dans la restauration à Paris, en CDI pendant 12 ans dans un entrepôt de fruits et légumes	Père ouvrier non qualifié	En couple, avec une femme au foyer, immigrée marocaine, 2 enfants	Locataire en HLM dans le sud de la Seine-et-Marne	
<b>Enquêtés rencontrés à ST Logistics</b>									
<b>Ahmed Rbia</b>	Homme, né en 1971 (45 ans), marocain	Né au Maroc, arrive seul en France en 2006	Formation niveau technicien au Maroc	Intérimaire à ST Logistics depuis plusieurs mois, chargeur	Employé de commerce et en centre d'appel au Maroc, intérimaire en France depuis son arrivée		En couple, avec une femme au foyer, immigrée marocaine, 3 enfants	Locataire en privé dans l'Essonne	
<b>Rachid Abbas</b>	Homme, algérien	Né en Algérie, en France depuis plusieurs années		Intérimaire à ST Logistics depuis plusieurs mois, préparateur de commande			En couple, compagne en Algérie	Locataire en privé dans l'Essonne	
<b>Patrice Ekoto</b>	Homme, né en 1979 (36 ans), congolais	Né au Congo, arrive en France en 2014 avec sa famille	Ingénieur géologue	Intérimaire à ST Logistics, préparateur de commandes	En intérim depuis son arrivée, il reprend en 2016 une formation à l'université de technicien géologue, puis devient technicien		En couple, 3 enfants	Locataire en privé à Melun-Sénart	



Prénom et Nom	Sexe, âge, nationalité	Lieu naissance	Diplôme	Situation professionnelle	Trajectoire professionnelle antérieure	Origine sociale	Statut matrimonial	Statut résidentiel	Engagement syndic.
<b>Ahmed Guendouzi</b>	Homme, né en 1974 (42 ans), français	Né en région parisienne	Aucun	Intérimaire à ST Logistics, cariste, en doublon avec un CDI à Logistock depuis 2002	Tient un commerce dans le Nord pendant 6 ans, puis devient intérimaire dans la logistique jusqu'à son embauche	Parents immigrés du Maroc, commerçants	En couple, femme au foyer, 3 enfants	Propri. pavillon à Melun-Sénart	DP CFTC depuis 6 ans
<b>Didier Morin</b>	Homme, né en 1967 (49 ans), français	Né en région parisienne	BEP transport	CDI à ST Logistics, chef d'équipe	Entré dans l'entreprise donneuse d'ordre en 1987, devient chef d'équipe en 1997, et le reste après l'externalisation auprès de ST en 2015	Père formateur transport et logistique, ancien routier		Locataire en privé dans l'Essonne	
<b>Claude Manga</b>	Homme, né en 1972 (44 ans), congolais	Né en RDC, arrive seul en France en 1994	Bac+3 biologie en RDC	Intérimaire à ST Logistics, chargeur	Ouvrier carreleur pendant plus de 10 ans en France, puis intérimaire en entrepôt		En couple, 4 enfants	Locataire en privé dans l'Essonne	
<b>Emmanuel Prau</b>	Homme, né en 1978 (38 ans), français	Né en région parisienne		Intérimaire à ST Logistics arrivé après moi, préparateur de commandes	Gagne sa vie en jouant au poker en ligne pendant 6 ans		Célibataire	Locataire en privé à Melun-Sénart	
<b>Enquêtés rencontrés à Multimag</b>									
<b>Clinton N'Goumou</b>	Homme, né en 1974 (42 ans), naturalisé français	Né au Cameroun, arrive seul en France en 1998	Niveau BEPC	CDI à Multimag depuis 2009, ouvrier polyvalent	Agent de sécurité entre 1998 et 2009	Mère employée, père responsable politique local	En couple, compagne enseignante, 1 enfant	Propri. pavillon à Melun-Sénart	DP CFDT depuis 4 ans

<b>Fabrice Couriol</b>	Homme, né en 1985 (30 ans), français	Né à Melun-Sénart	BEP finitions en bâtiment	Intérimaire à Multimag depuis 2 mois, préparateur de commandes	Chauffeur-livreur jusqu'à son retrait de permis en conduire en 2015. Reprend son ancien métier en 2017	Père peintre en bâtiment, mère femme de ménage, nés en Martinique	En couple, 1 enfant	Locataire en HLM à Melun-Sénart	
<b>Cédric Payet</b>	Homme, né en 1990 (26 ans), français	Né à Fontainebleau	BEP carrosserie	GEL à Multimag depuis 6 mois, préparateur de commandes	Agent de maintenance, employé des espaces verts, puis GEL dans un autre entrepôt pendant 2 ans	Père ouvrier de maintenance, mère assistante familiale	Célibataire	Habite chez ses parents	
<b>Sidney Job</b>	Homme, né en 1982 (34 ans), français	Né en Martinique, arrivé seul en IDF en 1998	Titre professionnel d'agent de sécurité	Intérimaire à Multimag depuis quelques mois, préparateur de commandes	Agent de sécurité entre 1999 et 2002, puis intérimaire en entrepôt jusqu'à l'enquête	Parents employés de ménage	En couple, compagne auxiliaire de vie, 3 enfants	Locataire en HLM à Melun-Sénart	
<b>Julien Legendre</b>	Homme, né en 1978 (36 ans), français	Né dans le Jura, grandi à Melun-Sénart	CAP agent de sécurité	CDI à Multimag depuis 3 ans, ouvrier polyvalent	Petits boulors de 18 à 21 ans, puis agent de sécurité pendant plus de 10 ans	Mère infirmière, beau-père agent d'entretien	En couple, compagne sans emploi, ex assistante maternelle	Locataire en HLM à Melun-Sénart	
<b>Thomas Gentil</b>	Homme, né en 1981 (35 ans), français	Né dans la Creuse, arrivé en IDF en 1989	BEP charcuterie	GEL à Multimag depuis 6 mois, puis en CDI, préparateur de commandes	2 ans à l'armée, 4 ans employé de rayon, 4 ans dans la restauration	Père chauffeur de bus Air France, mère secrétaire comptable	En couple, compagne aide-soignante en Ehpad	Locataire en privé à Melun, propriétaire dans le Loiret	
<b>Say Vang</b>	Homme, né en 1993 (23 ans), français	Né à Melun-Sénart	CAP menuiserie	CDI à Multimag depuis 3 ans, ouvrier polyvalent	2 ans d'intérim avant Multimag	Père ouvrier en menuiserie, mère au foyer, immigrés du Laos	En couple, compagne ouvrière log. en intérim, desc. Laos	Locataire en privé à Melun-Sénart	

Prénom et Nom	Sexe, âge, nationalité	Lieu naissance	Diplôme	Situation professionnelle	Trajectoire professionnelle antérieure	Origine sociale	Statut matrimonial	Statut résidentiel	Engagement syndic.
<b>Bakary Sané</b>	Homme, né en 1979 (37 ans), mauritanien	Né en Mauritanie, arrivé seul en France en 2008 après Espagne	Aucun	CDI à Multimag depuis 4 ans, ouvrier polyvalent	Travail non déclaré en Espagne, intérim dans le BTP en France jusqu'en 2012	Parents cultivateurs	En couple, compagne employée Ehpad, fille d'immigrés de Mauritanie 2 enfants	Locataire en HLM à Melun-Sénart	
<b>Axel Barbier</b>	Homme, né en 1988 (28 ans), français	Né à Melun-Sénart	BEP mécanique	CDI à Multimag depuis 10 ans, ouvrier polyvalent	Entre à Multimag dans l'autre entrepôt de l'entreprise à Sénart, muté en 2008	Père chef d'équipe en usine, mère agente d'entretien en lycée	En couple avec Rebecca Atchang, 2 enfants	Propri. pavillon à Melun-Sénart	
<b>Denis Papin</b>	Homme, né en 1970 (45 ans), français			Directeur de l'entrepôt Multimag depuis 2 ans	À Multimag depuis 2002, comme chef d'équipe puis responsable d'exploitation, puis directeur de site en 2014				
<b>Autres enquêtés</b>									
<b>Pascal Noël</b>	Homme, né en 1963 (53 ans), français	Né en Seine-et-Marne	BEP peintre en lettres	Responsable gestion des stocks en entrepôt	Ouvrier puis chef d'équipe dans une usine de cosmétique, rachetée en 2000 par un groupe de logistique		En couple, enfants	Propri. pavillon en Seine-et-Marne	Membr e et ancien secrétaire de l'UL CGT

<b>Karim Tahiri</b>	Homme, né en 1974 (42 ans), français	Né à Melun-Sénart	BTS comptabilité	Salarié de l'UL CGT	Employé de bureau puis responsable gestion des stocks chez un prestataire logistique entre 2002 et 2013		En couple	Propri. pavillon à Melun-Sénart	Membr e de l'UL CGT
<b>Tristan Morel</b>	Homme, né en 1981 (35 ans), français	Né en région parisienne		En CDI à Logistock depuis 14 ans, cariste		Père intermittent du spectacle, mère employée	En couple, enfants	Propri. pavillon à Melun-Sénart	Membr e et ancien secrétaire de l'UL CGT, membre de l'UD
<b>Guillaume Marly</b>	Homme, né en 1989 (27 ans), français	Né en région parisienne	Arrête un BEP mécanique	En CDI dans une PME industrielle depuis 3 ans, cariste	Armée pendant 2 ans, puis 3 ans d'intérim en entrepôt et de CDD dans le commerce		En couple	Locataire en privé à Melun-Sénart	
<b>Francis Laurent</b>	Homme, né en 1964 (52 ans), français	Né en région parisienne	BEP mécanique	En CDI à l'AFTRAL depuis 6 ans, formateur	Ouvrier puis chef d'équipe chez un équipementier automobile de 1982 à 2000, chef d'équipe dans chez un prestataire logistique de 2000 à 2010	Père chef d'équipe dans le chauffage, mère repasseuse	En couple, 2 enfants	Propri. pavillon en Seine-et-Marne	
<b>Rebecca Atchang</b>	Femme, née en 1990 (26 ans)	Née au Cameroun, arrivée en France à 11 ans	Bac techno SMS	Au chômage	Intérim, puis en CDI comme ouvrière de 2010 à 2013 puis cheffe d'équipe jusqu'en 2016	Mère cheffe d'équipe en entrepôt, beau-père ouvrier bât.	En couple avec Axel Barbier, 2 enfants	Propri. pavillon à Melun-Sénart	



## Annexe B – Compléments au chapitre 1

---

**Tableau 11.3 : Classification internationale type des professions, premier niveau**

Code	Libellé
1	Directeurs, cadres de direction et gérants
2	Professions intellectuelles et scientifiques
3	Professions intermédiaires
4	Employés de type administratif
5	Personnel des services directs aux particuliers, commerçants et vendeurs
6	Agriculteurs et ouvriers qualifiés de l'agriculture, de la sylviculture et de la pêche
7	Métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat
8	Conducteurs d'installations et de machines, et ouvriers de l'assemblage
9	Professions élémentaires
0	Professions militaires

Source : Bureau international du travail

**Tableau 11.4 : Frontières des catégories socioprofessionnelles ouvrières**

CS	Catégories voisines	Points communs	Différences
<b>62 - Ouvriers qualifiés de type industriel</b>	CS 47 Techniciens	Salariés ; peuvent exercer dans le même domaine d'activité	Classés techniciens dans les conventions collectives (niveau de connaissances requis plus élevé)
	CS 48 Contremaîtres - agents de maîtrise	Salariés ; peuvent exercer dans le même domaine d'activité - l'encadrement est leur principale fonction	Classés agents de maîtrise dans les conventions collectives
	CS 63 Ouvriers qualifiés de type artisanal	Généralement ouvriers qualifiés dans les conventions collectives	Travaillent dans les petits établissements. Travail moins répétitif. Apprentissage sur le tas
	CS 65 Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage, des transports	Peuvent avoir le même niveau de classification et faire un travail de type industriel	Spécialisés dans la manutention : conduite d'engins de manœuvre ou de levage, de chariots automoteurs (ou conducteurs d'engins de transport)
	CS 67 Ouvriers non qualifiés de type industriel	Peuvent avoir le même type de travail	Classés ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives
<b>63 - Ouvriers qualifiés de type artisanal</b>	CS 35 Professions de l'information, des arts et des spectacles	Peuvent travailler dans des professions artistiques	Aspect création plus marqué par rapport à l'aspect production
	CS 46 Professions intermédiaires administratives et commerciales	Salariés d'entreprise. Peuvent assurer des fonctions de vente	Classés techniciens ou maîtrise, plus d'initiative, technicité supérieure ou rôle d'encadrement de gestion
	CS 47 Techniciens	Salariés ; peuvent exercer dans le même domaine d'activité	Classés techniciens dans les conventions collectives (niveau de connaissances requis plus élevé)
	CS 48 Contremaîtres - agents de maîtrise	Salariés ; peuvent exercer dans le même domaine d'activité	Classés agents de maîtrise dans les conventions collectives. L'encadrement est leur principale fonction
	CS 56 Employés de commerce	Peuvent travailler dans le même domaine que les cuisiniers, bouchers, etc.	En ce cas : ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives
	CS 62 Ouvriers qualifiés de type industriel	Généralement ouvriers de type industriel qualifiés dans les conventions collectives	Travaillent dans les établissements plus grands. Travail plus répétitif. Apprentissage scolaire plus fréquent
	CS 64 Chauffeurs	Ouvriers ne pouvant être considérés comme de type industriel	Spécialisés dans la conduite de véhicules industriels routiers
	CS 68 Ouvriers non qualifiés de type artisanal	Peuvent avoir le même type de travail	Classés ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives : boulangers, pâtisseries, charcutiers, bouchers sont exclus si apprentis
<b>64 - Chauffeurs</b>	CS 52 Employés civils et agents de service de la Fonction publique	Peuvent avoir les mêmes activités	Ambulanciers
	CS 62 ouvriers qualifiés de type industriel	Peuvent conduire des véhicules	Engins spéciaux du B.T.P.
	CS 65 Ouvriers qualifiés de la manutention du magasinage et du transport	Peuvent conduire des véhicules	Engins spéciaux de manutention ou engins de transport guidés
	CS 67 ouvriers non qualifiés de type industriel	Activités pouvant être associées au transport	Manutention et non conduite de véhicules routiers.
<b>65 - Ouvriers qualifiés de la manutention, du</b>	CS 46 Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises	Domaine d'activité parfois voisin (transports)	Responsabilité ou technicité supérieure ; en principe classé technicien ou agent de maîtrise
	CS 48 Contremaîtres - agents de maîtrise	Salariés ; peuvent exercer dans le même domaine d'activité	Classés agents de maîtrise ou techniciens dans les conventions collectives. L'encadrement est leur principale fonction

	CS 54 Employés administratifs d'entreprise	Domaine d'activité parfois voisin	L'aspect administratif ou commercial l'emporte sur l'aspect exploitation matérielle
	CS 62 Ouvriers qualifiés de type industriel	Ouvriers qualifiés dans les conventions collectives. Domaine d'activité parfois voisin	Conduite d'engins spéciaux du bâtiment, des travaux publics (autres que grues) ou entretien, réparation des matériels ou des infrastructures
	CS 67 Ouvriers non qualifiés de type industriel	Peuvent avoir le même type de travail	Classés ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives (ou métier de type non qualifié)
	CS 64 Chauffeurs	Salariés ; conducteurs de véhicules	Véhicules non guidés
<b>67 - ouvriers non qualifiés de type industriel</b>	CS 62 Ouvriers qualifiés de type industriel	Même domaine d'activité	Classés ouvriers qualifiés dans les conventions collectives
	CS 65 Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et des transports	Peuvent avoir le même domaine d'activité ou sont parfois classés non qualifiés dans les conventions collectives	En ce cas : métier où les ouvriers sont en général qualifiés
	CS 68 Ouvriers non qualifiés de type artisanal	En général ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives	Travaillent dans les petits établissements, travail moins divisé, moins dépendant des équipements, moins répétitif
	CS 54 Employés administratifs d'entreprise	Peuvent avoir des activités proches de la manutention	Véhicules non guidés
	CS 55 Employés de commerce	Comprend les approvisionnements en grande surface, voisins des manutentionnaires	Pour ceux-ci, commerce de grande surface uniquement
<b>68 – Ouvriers non qualifiés de type artisanal</b>	CS 52 Agents de service, aide soignant	Peuvent faire le même métier (nettoyage)	Travaillent dans une école ou un hôpital
	CS 55 Employés de commerce	Peuvent être apprentis	Apprentis vendeurs et non apprentis ouvriers
	CS 56 Employés des services directs aux particuliers	Peuvent faire le même métier (nettoyage)	En ce cas : travail domestiques chez les particuliers
	CS 62 Ouvriers qualifiés	Peuvent être apprentis de type industriel	Apprentis de métiers (de type industriel)
	CS 63 Ouvriers qualifiés de type artisanal	Ouvriers de type artisanal parfois classés ouvriers non qualifiés dans les conventions collectives	Classés ouvriers qualifiés dans les conventions collectives Ouvriers boulangers, pâtisseries, bouchers...
	CS 67 Ouvriers non qualifiés de type industriel	Classés en général ouvriers qualifiés dans les conventions collectives	Travaillent plutôt dans les grands établissements Travail plus divisé, plus dépendant des équipements, plus répétitif
<b>69 - Ouvriers agricoles</b>	CS 23 Chefs d'entreprise	Peuvent avoir la même activité (agriculteur exploitant)	Chef d'entreprise, associés ou aides familiaux non salariés.
	CS 48 Agent de maîtrise	Peuvent avoir le même domaine d'activité	Encadrent alors des ouvriers et éventuellement gèrent l'exploitation agricole
	CS 47 Techniciens	Peuvent avoir le même domaine d'activité	Classés techniciens dans les conventions collectives
	CS 62 Ouvriers qualifiés de type industriel	Peuvent avoir des domaines d'activités voisins	Participent en ce cas à la transformation des produits agricoles et non à la culture, à l'élevage au sens strict. Ou bien conduisent des engins non spécifiquement agricoles, forestiers.
	CS 67 Ouvriers non qualifiés de type industriel	Salariés classés ouvriers	
	CS 63 Ouvriers qualifiés de type artisanal	Salariés classés ouvriers Jardiniers-horticulteurs ont parfois un domaine d'activité voisin	Spécialité non agricole Culture visant à constituer des espaces verts d'agrément et non à obtenir des produits à vendre.

Source : Insee, *Nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles 2003*, 3ème édition, version du 21 novembre 2016



**Tableau 11.5 : Recodage du niveau détaillé de la nomenclature des PCS pour obtenir des professions ouvrières stables sur la période 1982-2017**

Libellés	Codes PCS 1982	Codes PCS 2003
Câbleurs qualifiés, bobiniers qualifiés, ouvriers des travaux publics en installations électriques et de télécommunications	6214, 6211	622b, 621d
Opérateurs qualifiés sur machines automatiques en production électrique ou électronique, platformistes, contrôleurs qualifiés de matériel électrique ou électronique	6218	622a, 622g
Chaudronniers industriels, opérateurs qualifiés du travail en forge, conducteurs qualifiés d'équipement de formage, traceurs qualifiés	6221, 6220, 6235	623a
Autres ouvriers qualifiés des travaux publics (dont salariés de l'Etat et des collectivités locales)	6244	621e, 621f
Mineurs de fond qualifiés et autres ouvriers qualifiés des industries d'extraction (carrières, pétrole, gaz...)	6246, 6245	621g
Pilotes d'installation lourde des industries de transformation : agroalimentaire, chimie, plasturgie, énergie, Autres opérateurs et ouvriers qualifiés de la chimie (y. c. pharmacie) et de la plasturgie	6251	625a, 625c
Opérateurs qualifiés de l'industrie agricole et alimentaire	6255	625d, 625e
Pilotes d'installation lourde des industries de transformation : métallurgie, production verrière, matériaux de construction, Autres opérateurs et ouvriers qualifiés : métallurgie, verre, matériaux	6261	626a, 626b
Opérateurs et ouvriers qualifiés des industries lourdes du bois et de la fabrication du papier-carton	6265, 6264	626c
Ouvriers qualifiés de la coupe des vêtements et de l'habillement, autres opérateurs de confection qualifiés	6273, 6272	627b
Ouvriers de la composition et de l'impression, ouvriers qualifiés de la brochure, de la reliure et du façonnage du papier-carton	6284, 6283, 6282	627f
Ouvriers qualifiés de scierie, de la menuiserie industrielle et de l'ameublement	6292, 6291	627d
Electriciens, électroniciens qualifiés en maintenance entretien, réparation : automobile, équipements non industriels	6313	633c, 633d
Peintres, soliers et ouvriers des finitions du bâtiment, qualifiés	6345	632g, 632h
Tailleurs et couturières qualifiés, ouvriers qualifiés du travail des étoffes (sauf fabrication de vêtements), ouvriers qualifiés de type artisanal du travail du cuir	6373, 6372, 6371	635a
Modeleurs (sauf modeleurs de métal), mouleurs-noyauteurs é la main, ouvriers Q du travail du verre ou de la céramique é la main	6394, 6391	637a
Conducteurs de véhicule routier de transport en commun (salariés)	6411	641a, 644a
Matelots de la marine marchande, capitaines et matelots timoniers de la navigation fluviale (salariés)	6532, 6531	656a
Ouvriers NQ des travaux publics, du travail du béton et de l'extraction	6741, 6742	671a, 671b
Ouvriers de production NQ de l'industrie agro-alimentaire	6754	674b, 674c
Ouvriers de production NQ du textile et de la confection, de la tannerie mégisserie et du travail du cuir	6773, 6772, 6771	675a
Manutentionnaires NQ, déménageurs NQ, Agents NQ des services d'exploitation des transports	6792	676a, 676b, 676d
Ouvriers NQ divers de type industriel, de l'imprimerie, presse, édition	6799	676e, 675c
Nettoyeurs et ouvriers qualifiés et non qualifiés de l'assainissement et du traitement des déchets	6891	684a, 684b, 628e

Source : Table de correspondance entre la PCS-ESE 1982 et la PCS-ESE 2003, Insee

**Tableau 11.6 : Évolution des groupes professionnels entre 1983 et 2016**

		Diff 1983-2016	Eff 1983	Eff 2016
Expansion	Nettoyeurs et ouvriers qualifiés et non qualifiés de l'assainissement et du traitement des déchets	166911	265875	432786
	Cuisiniers et commis de cuisine	118165	107747	225912
	Conducteurs livreurs, coursiers (salariés)	85568	116677	202245
	Jardiniers	82122	61287	143409
	Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	78706	61168	139874
	Opérateurs qualifiés de l'industrie agricole et alimentaire	73589	57236	130825
	Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	66539	133211	199751
	Conducteurs de véhicule routier de transport en commun (salariés)	65533	66660	132193
	Magasiniers qualifiés	57626	199712	257338
	Ouvriers qualifiés d'entretien général des bâtiments	37838	34085	71923
	Pilotes d'installation lourde des industries de transformation : agroalimentaire, chimie, plasturgie, énergie, Autres opérateurs et ouvriers qualifiés de la chimie (y. c. pharmacie) et de la plasturgie	33715	65758	99472
Stables	Ouvriers de la viticulture ou de l'arboriculture fruitière	30442	36663	67105
	Ouvriers de l'élevage	22745	24225	46970
	Conducteurs qualifiés d'engins de chantiers du bâtiment et des travaux publics	22418	35481	57899
	Boulangers, pâtisseries (sauf activité industrielle)	17912	53284	71196
	Charpentiers en bois qualifiés	13280	13404	26684
	Couvreurs qualifiés	12945	17981	30925
	Manutentionnaires NQ, déménageurs NQ, Agents NQ des services d'exploitation des transports	7895	180792	188687
	Conducteurs de taxi (salariés)	7457	9014	16471
	Conducteurs qualifiés d'engins de transport guidés	5893	21576	27469
	Régleurs qualifiés d'équipements de fabrication (hors travail des métaux et mécanique)	4962	6068	11030
	Ouvriers qualifiés divers de type artisanal	3692	15762	19454
	Mécaniciens qualifiés de maintenance, entretien : équipements non industriels	3502	14569	18071
	Ouvriers du maraîchage ou de l'horticulture	3410	38783	42193
	Monteurs qualifiés en agencement, isolation	3132	20272	23405
	Ouvriers et techniciens des spectacles vivants et audiovisuels	1916	7095	9011
	Ouvriers qualifiés du travail de la pierre	1642	7314	8957
	Agents qualifiés de laboratoire (sauf chimie, santé)	465	5864	6329
	Ouvriers qualifiés du travail du béton	285	35499	35784
	Autres ouvriers qualifiés des travaux publics (dont salariés de l'Etat et des collectivités locales)	251	36209	36460
	Electriciens qualifiés de type artisanal (y. c. bâtiment)	216	86669	86885
	Métalliers, serruriers qualifiés	-1331	35637	34306
	Monteurs qualifiés en structures métalliques	-2047	15233	13186
	Opérateurs et ouvriers qualifiés des industries lourdes du bois et de la fabrication du papier-carton	-2461	8760	6299
Modeleurs (sauf modeleurs de métal), mouleurs-noyauteurs é la main, ouvriers Q du travail du verre ou de la céramique é la main	-3317	6263	2947	
Apprentis boulangers, bouchers, charcutiers	-3863	33826	29962	
Conducteurs de voiture particulière (salariés)	-3949	18302	14353	

Ouvriers qualifiés de scierie, de la menuiserie industrielle et de l'ameublement	-4513	62698	58185
Tuyauteurs industriels qualifiés	-4802	17271	12469
Carrossiers d'automobiles qualifiés	-5133	33777	28645
Electriciens, électroniciens qualifiés en maintenance entretien, réparation : automobile, équipements non industriels	-5238	11035	5797
Matelots de la marine marchande, capitaines et matelots timoniers de la navigation fluviale (salariés)	-6014	10513	4499
Ouvriers qualifiés des autres industries (eau, gaz, énergie, chauffage)	-6036	11896	5860
Ouvriers non qualifiés du second oeuvre du bâtiment	-6549	128757	122208
Dockers	-7156	10492	3336
Marins-pêcheurs et ouvriers de l'aquaculture	-7177	19169	11992
Conducteurs d'engin lourd de manoeuvre	-7880	12164	4283
Plombiers et chauffagistes qualifiés	-8657	88484	79827
Monteurs qualifiés d'ensembles mécaniques	-8960	55275	46315
Peintres, soliers et ouvriers des finitions du bâtiment, qualifiés	-9140	87103	77963
Charcutiers (sauf industrie de la viande)	-9448	18903	9455
Ouvriers de l'exploitation forestière ou de la sylviculture	-9839	21834	11994
Bouchers (sauf industrie de la viande)	-10111	55979	45867
Ouvriers qualifiés des traitements thermiques et de surface sur métaux	-10580	27638	17058
Ouvriers d'art	-10986	21242	10257
Dépanneurs qualifiés en radiotélévision, électroménager, matériel électronique (salariés)	-11773	18243	6470
Opérateurs qualifiés sur machines automatiques en production électrique ou électronique, platformistes, contrôleurs qualifiés de matériel électrique ou électronique	-12168	14970	2802
Ouvriers qualifiés de contrôle et d'essais en mécanique	-12592	28182	15590
Ouvriers qualifiés du travail industriel du cuir	-12999	19702	6702
Mineurs de fond qualifiés et autres ouvriers qualifiés des industries d'extraction (carrières, pétrole, gaz...)	-13472	16503	3030
Chefs d'équipe du gros oeuvre et des travaux publics	-13477	19364	5887
Pilotes d'installation lourde des industries de transformation : métallurgie, production verrière, matériaux de construction, Autres opérateurs et ouvriers qualifiés : métallurgie, production verrière, matériaux de construction	-14115	70823	56708
Régleurs qualifiés d'équipements de fabrication (travail des métaux, mécanique)	-15592	30029	14437
Opérateurs qualifiés du textile et de la mégisserie	-16493	20562	4069
Autres mécaniciens ou ajusteurs qualifiés (ou spécialité non reconnue)	-17905	70089	52184
Ouvriers de production non qualifiés : industrie lourde du bois, fabrication des papiers et cartons	-18504	21353	2849
Opérateurs qualifiés d'usinage des métaux travaillant à l'unité ou en petite série, moulistes qualifiés	-19304	22358	3054
Conducteurs d'engin agricole ou forestier	-19921	30596	10675
Conducteurs routiers et grands routiers (salariés), conducteurs de véhicule de ramassage des ordures ménagères	-20487	333357	312871
Conducteurs d'engin lourd de levage	-20493	36301	15807
Ouvriers de la photogravure et des laboratoires photographiques et cinématographiques	-23297	24880	1583
Ouvriers qualifiés et agents qualifiés de laboratoire : agroalimentaire, chimie, biologie, pharmacie	-23510	33939	10429
Soudeurs qualifiés sur métaux	-24446	60126	35680

	Tailleurs et couturières qualifiés, ouvriers qualifiés du travail des étoffes (sauf fabrication de vêtements), ouvriers qualifiés de type artisanal du travail du cuir	-24451	47199	22747
	Ouvriers qualifiés divers de type industriel	-25612	34310	8698
	Ouvriers de production non qualifiés travaillant par enlèvement de métal	-27090	56578	29488
	Autres agents et ouvriers qualifiés (sédentaires) des services d'exploitation des transports	-28020	46157	18138
	Ouvriers agricoles sans spécialisation particulière	-29538	88514	58976
	Ouvriers non qualifiés divers de type artisanal	-31748	79364	47616
	Ouvriers qualifiés de la coupe des vêtements et de l'habillement, autres opérateurs de confection qualifiés	-33489	49870	16381
	Mécaniciens qualifiés en maintenance, entretien, réparation : automobile	-35718	123181	87463
	Ouvriers de production NQ de l'industrie agro-alimentaire	-38371	135898	97527
	Maçons qualifiés	-38440	218437	179997
	Câbleurs qualifiés, bobiniers qualifiés, ouvriers des travaux publics en installations électriques et de télécommunications	-38504	86333	47829
	Mécaniciens qualifiés de maintenance, entretien : équipements industriels	-39199	105852	66653
	Menuisiers qualifiés du bâtiment	-42178	66708	24531
	Chaudronniers-téliers industriels, opérateurs qualifiés du travail forge, conducteurs qualifiés d'équipement de formage, traceurs qualifiés	-43004	80819	37815
	Ouvriers de la composition et de l'impression, ouvriers qualifiés de la brochure, de la reliure et du façonnage du papier-carton	-49139	86609	37471
	Opérateurs qualifiés d'usinage des métaux sur autres machines (sauf moulistes)	-50208	133868	83660
	Electromécaniciens, électriciens qualifiés d'entretien : équipements industriels	-51001	74301	23300
	Ouvriers de production non qualifiés travaillant par formage de métal	-58020	73793	15773
<b>Déclin</b>	Ouvriers de production non qualifiés du travail du bois et de l'ameublement	-64324	94112	29789
	Ouvriers NQ des travaux publics, du travail du béton et de l'extraction	-68238	155286	87048
	Ouvriers non qualifiés de montage, contrôle en mécanique et travail des métaux	-71999	185162	113164
	Métalliers, serruriers, réparateurs en mécanique non qualifiés	-72350	128656	56306
	Ouvriers de production non qualifiés : métallurgie, production verrière, céramique, matériaux de construction	-73301	94928	21627
	Ouvriers de production non qualifiés : chimie, pharmacie, plasturgie	-74154	121769	47615
	Ouvriers non qualifiés de l'électricité et de l'électronique	-89219	112638	23419
	Ouvriers non qualifiés du gros oeuvre du bâtiment	-99528	185366	85838
	Ouvriers NQ divers de type industriel, de l'imprimerie, presse, édition	-120345	143200	22856
	Ouvriers de production NQ du textile et de la confection, de la tannerie mégisserie et du travail du cuir	-278878	296446	17568

Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017

**Tableau 11.7 : Tableau des déclarations de libellés pour le codage des professions de la logistique**

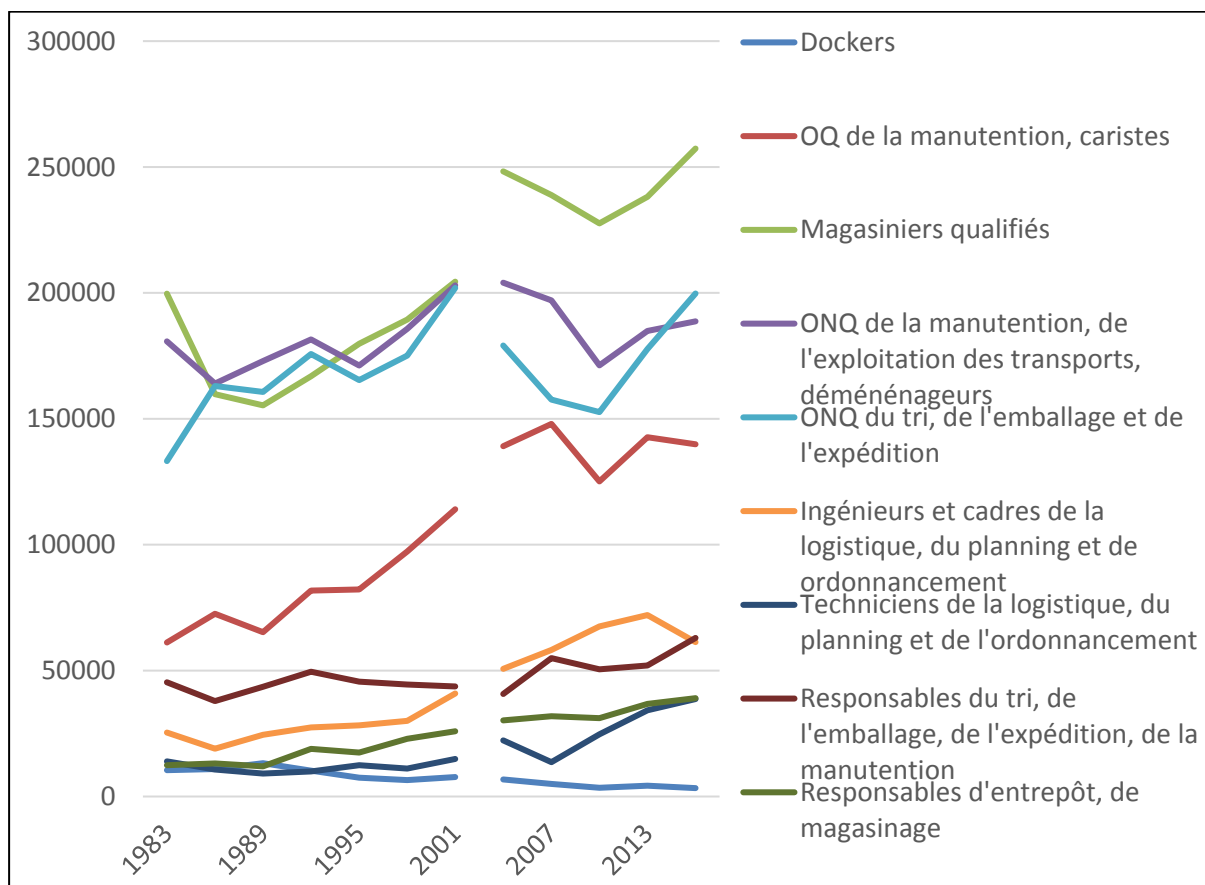
Enquête emploi en continue (EEC)			Enquêtes annuelles de recensement (EAR)		
Libellés EEC	Fréquence	Part cumulée (en %)	Libellés EAR	Fréquence	Part cumulée (en %)
<b>Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes</b>					
CARISTE	707	75,4	CARISTE	4549	53,9
CARRISTE	117	87,8	MAGASINIER CARISTE	1119	67,1
MAGASINIER CARISTE	52	93,4	CARRISTE	309	70,8
CARISTE MAGASINIER	4	93,8	CARISTE MAGASINIER	162	72,7
MANUTENTIONNAIRE CARISTE	4	94,2	MANUTENTIONNAIRE CARISTE	88	73,7
CHAUFFEUR CARISTE	3	94,6	CARISTE MANUTENTIONNAIRE	84	74,7
CONDUCTEUR D ENGIN	3	94,9	CARISTE PREPARATEUR DE COMMANDE	64	75,5
CARISTE EMBALLEUR	2	95,1	PREPARATEUR DE COMMANDE CARISTE	46	76
CARISTE MANUTENTIONNAIRE	2	95,3	MAGASINIER CARRISTE	43	76,5
CARISTE POLYVALENT	2	95,5	CONDUCTEUR D ENGIN	40	77
<b>Magasiniers qualifiés</b>					
MAGASINIER	761	48,4	MAGASINIER	2620	23
PREPARATEUR DE COMMANDES	48	51,4	PREPARATEUR DE COMMANDE	362	26,2
PREPARATEUR DE COMMANDE	34	53,6	AGENT LOGISTIQUE	249	28,4
RECEPTIONNISTE	31	55,6	RECEPTIONNAIRE	241	30,5
MAGASINIERE	30	57,5	MAGASINIER VENDEUR	214	32,4
CONDITIONNEUSE	29	59,3	RECEPTIONNISTE	205	34,2
RECEPTIONNAIRE	23	60,8	PREPARATEUR DE COMMANDES	193	35,9
LOGISTICIEN	22	62,2	VENDEUR MAGASINIER	189	37,5

PREPARATRICE DE COMMANDES	21	63,5	RESPONSABLE LOGISTIQUE	175	39
INVENTORISTE	20	64,8	PREPARATRICE DE COMMANDE	162	40,5
<b>Manutentionnaires non qualifiés</b>					
MANUTENTIONNAIRE	1348	78,6	MANUTENTIONNAIRE	3029	45,5
MANUTENTIONNAIRE	78	83,1	MANUTENTION	295	50
MANUTENTION	42	85,5	AGENT D ENTRETIEN	276	54,1
MANOEUVRE	19	86,7	AGENT DE PRODUCTION	274	58,3
BAGAGISTE	18	87,7	MANUTENTIONNAIRE	216	61,5
MANNUTENTIONNAIRE	16	88,6	AGENT D'ENTRETIEN	101	63
AGENT DE PRODUCTION	15	89,5	BAGAGISTE	93	64,4
PORTEUR	14	90,3	OUVRIER	60	65,3
OUVRIER MANUTENTIONNAIRE	8	90,8	AGENT DE MANUTENTION	57	66,2
TRIEUSE	7	91,2	PORTEUR	51	66,9
<b>Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés</b>					
MAGASINIER	321	19,8	PREPARATEUR DE COMMANDE	1770	13,3
PREPARATEUR DE COMMANDES	156	29,4	MAGASINIER	1607	25,5
PREPARATEUR DE COMMANDE	147	38,5	PREPARATEUR DE COMMANDES	971	32,8
CONDITIONNEUSE	107	45,1	PREPARATRICE DE COMMANDE	750	38,4
PREPARATRICE DE COMMANDES	96	51	PREPARATRICE DE COMMANDES	460	41,9
PREPARATRICE DE COMMANDE	75	55,6	AGENT LOGISTIQUE	350	44,5
AGENT DE TRI	56	59,1	CONDITIONNEUSE	245	46,4
EMBALLEUSE	47	62	PREPARATRICE	243	48,2
PREPARATEUR COMMANDES	35	64,1	AGENT DE CONDITIONNEMENT	228	49,9
CONDITIONNEUR	34	66,2	PREPARATEUR	219	51,6
MAGASINIER	321	19,8	PREPARATEUR DE COMMANDE	1770	13,3

Source : Insee, Enquête Emploi en Continu 2016 (données brutes) et Enquête Annuelle de Recensement 2016 (données brutes)

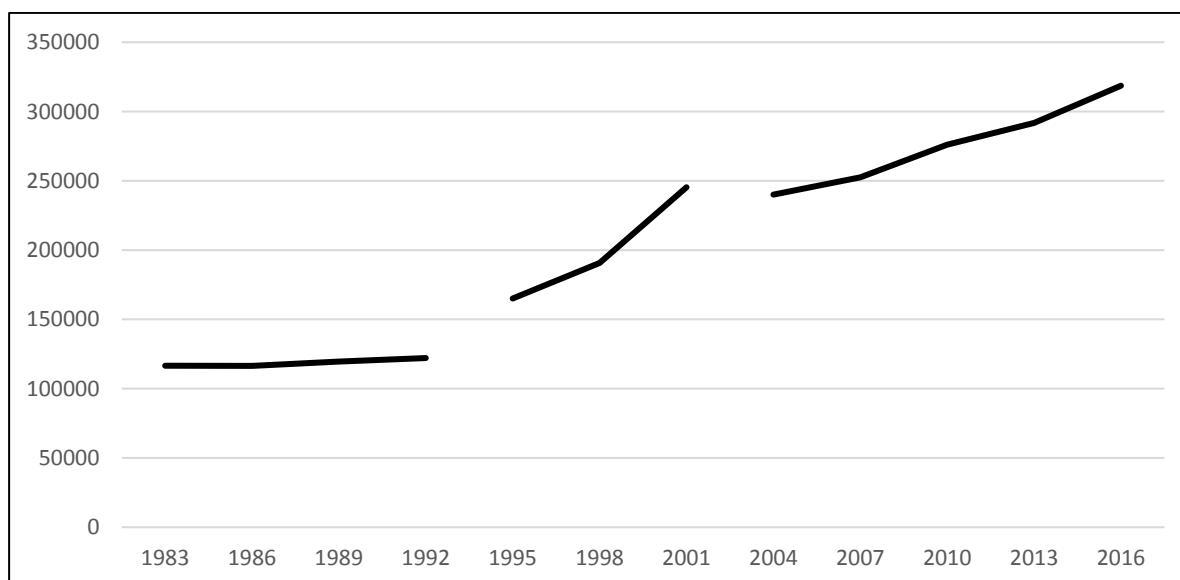
## Annexe C – Compléments au chapitre 2

Figure 11.2 : Évolution des effectifs des groupes professionnels de la logistique



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017.

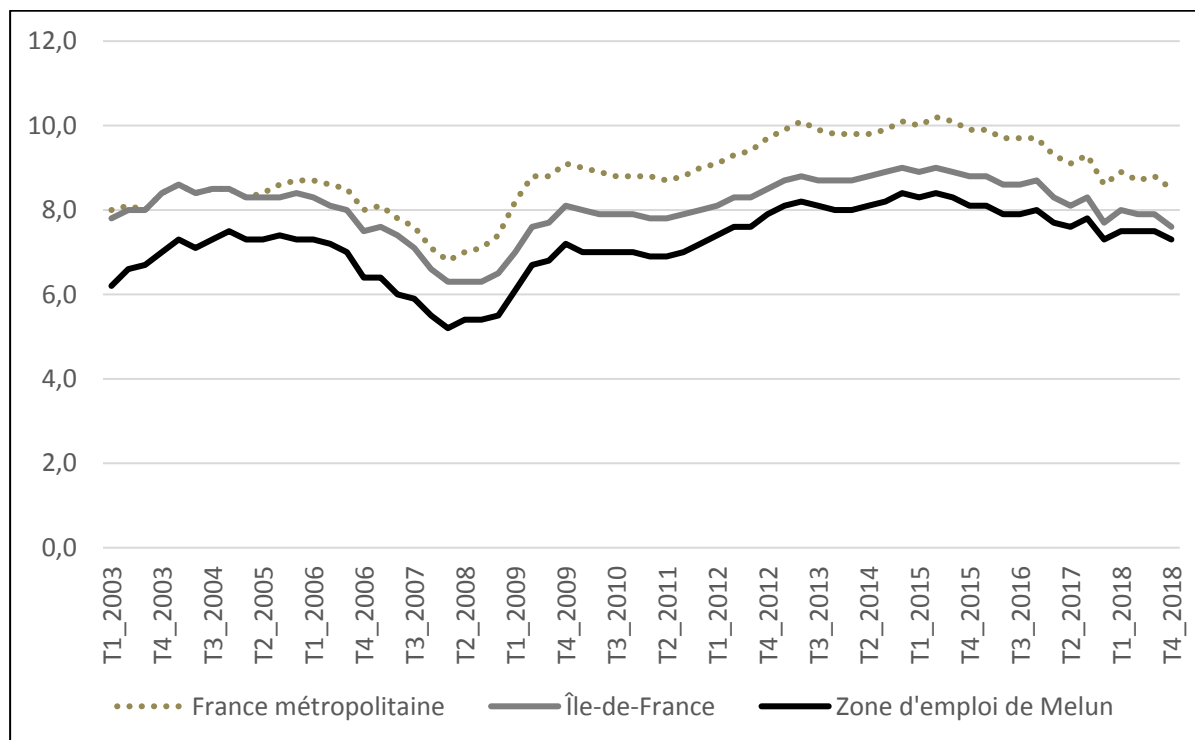
Figure 11.3 : Évolution des effectifs du secteur de l'entreposage



Source : Enquêtes *Emploi* 1982-2017.

## Annexe D – Compléments au chapitre 3

Figure 11.4 : Évolution du taux de chômage trimestriel sur la zone d'emploi de Melun, l'Île-de-France et la France métropolitaine



Source : « Taux de chômage par zone d'emploi au 4<sup>e</sup> trimestre 2018, Séries en moyenne trimestrielle et annuelle depuis 2003 », Insee.

Note : Le découpage en zones d'emploi de l'Insee est une partition du fondé sur les flux de déplacement domicile-travail des actifs observés lors du recensement de 2006. Une zone d'emploi est un espace géographique à l'intérieur duquel la plupart des actifs résident et travaillent, et dans lequel les établissements peuvent trouver l'essentiel de la main d'œuvre nécessaire pour occuper les emplois offerts. La zone d'emploi de Melun regroupe 140 communes des agglomérations de Melun, Sénart et Fontainebleau.



## Annexe E – Compléments au chapitre 10

**Tableau 11.8 : Taux de conservation entre t et les observations suivantes (trajectoire complètes)**

	t	t+1		t+2		t+3	
	Effectifs	Effectifs	Taux	Effectifs	Taux	Effectifs	Taux
<b>Cohorte 1947</b>	39082	34700	89 %	32237	82 %	30309	78 %
<b>Cohorte 1955</b>	41919	37059	88 %	34464	82 %	32382	77 %
<b>Cohorte 1962</b>	43882	38980	89 %	35942	82 %	18982	43 %
<b>Cohorte 1970</b>	44361	38618	87 %	19320	44 %	12137	27 %
<b>Cohorte 1977</b>	39031	16354	42 %	9551	24 %		
<b>Cohorte 1984</b>	28190	13600	48 %				

Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016

Champ : France métropolitaine, individus des cohortes occupés à au moins une date.

Lecture : La cohorte 1947 regroupe à la première date d'observation t (RP 1968) 39082 individus. À la date suivante, en t+1 (RP 1975), on retrouve 34700 individus, soit un taux de conservation de 89 % par rapport à la première date (qui équivaut donc à un taux d'attrition de 11 %). Le taux de conservation en t+2 par rapport à t est de 82 %. La baisse très nette des taux de conservation à partir de la cohorte 1962 est une conséquence du passage aux EAR : le recensement n'étant plus exhaustif, on « perd » plus d'individus entre chaque date.

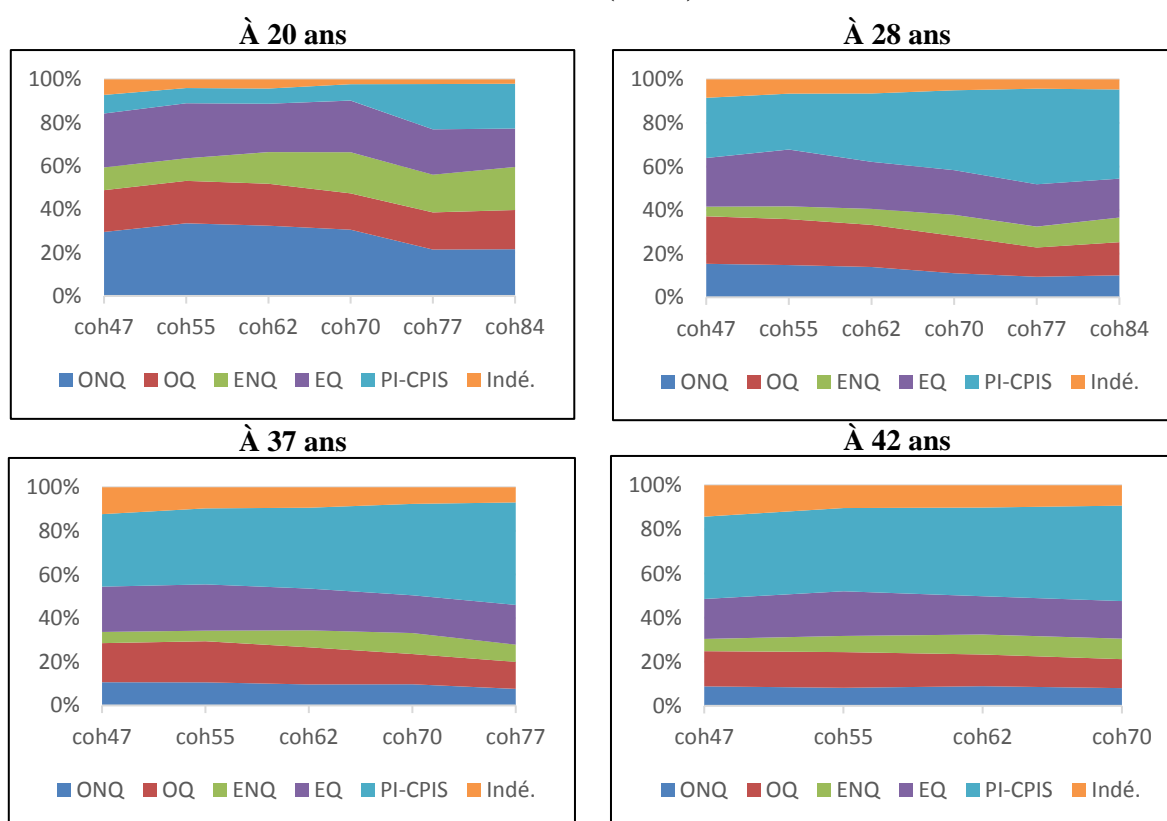
### Calcul de la pondération

Le panel utilisé dans ce chapitre est un sous-échantillon du panel EDP complet. En effet, on a seulement gardé les individus des cohortes définies, et uniquement ceux qui apparaissent aux dates t à t+3 pour les cohortes 1947 à 1970, aux dates t à t+2 pour la cohorte 1977, et aux dates t et t+1 pour la cohorte 1984. Or on sait que l'attrition dans les enquêtes par panel est un phénomène socialement différencié : il n'est pas aléatoire et « déforme » l'échantillon au fil du temps. Il fallait donc redresser notre échantillon réduit pour qu'il soit aussi représentatif de la population que le panel EDP de départ. On a pour cela calé sur les marges. C'est-à-dire que qu'on a attribué des poids aux individus selon leurs caractéristiques pour que la distribution des caractéristiques dans notre échantillon après pondération soit identique à la distribution dans l'EDP. Le calcul de la pondération est fait pour chaque cohorte séparément. Par exemple, dans notre panel réduit, la part non pondérée des individus immigrés dans la cohorte 1947 est de 3 %, contre 6 % pour cette même cohorte dans le panel EDP complet. On a donc donné un poids double aux individus immigrés de la cohorte 1947 de notre sous-panel pour compenser leur sous-représentation.

Nous avons fait cela pour plusieurs caractéristiques : sexe, statut migratoire, niveau de diplôme à 28 ans, tranche d'unité urbaine du lieu de résidence à 28 ans. Le coefficient de pondération final est le produit des coefficients de pondération issus de chacun de ces calages.

### Évolution de la structure socioprofessionnelle détaillée selon l'âge et la cohorte

**Figure 11.5 : Part des différentes catégories socioprofessionnelles selon l'âge et la cohorte (en %)**



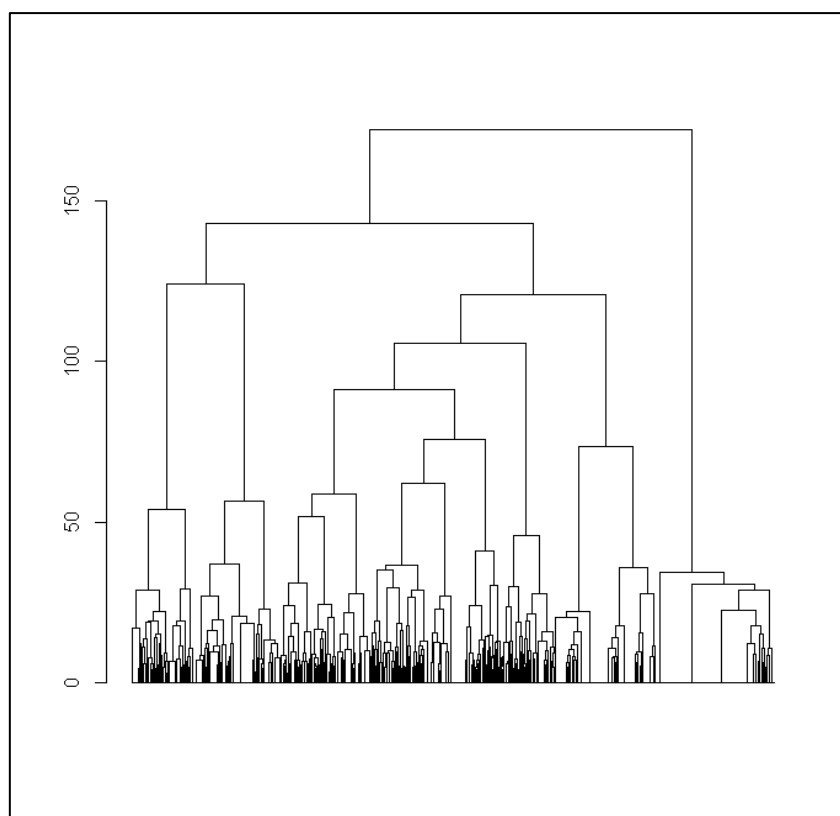
Source : *Échantillon Démographique Permanent*, base étude 2016

Champ : France métropolitaine, individus des cohortes occupés à au moins une date.

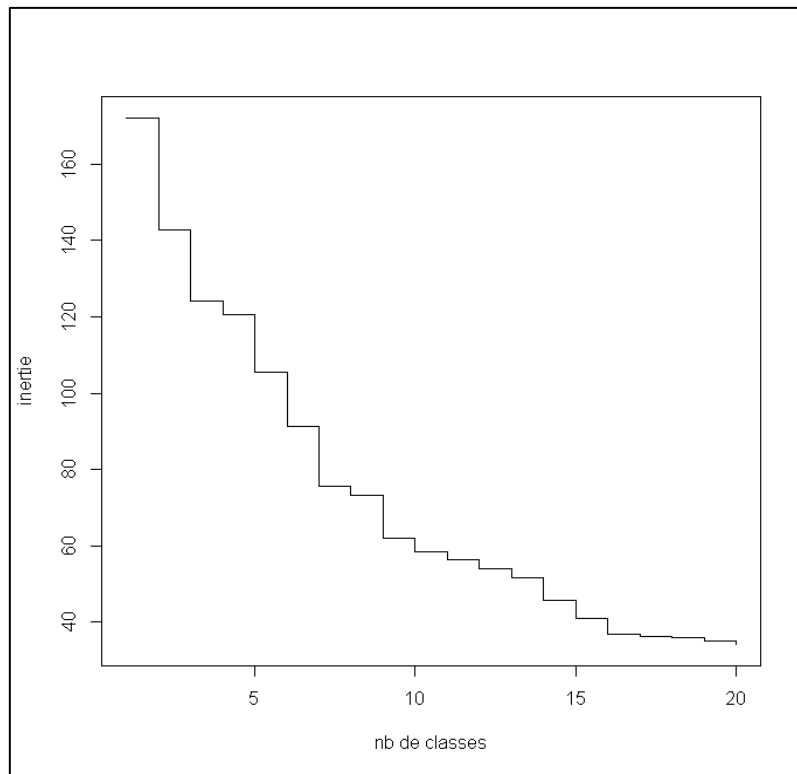
## Aides à l'interprétation de l'analyse de séquences de la section 2.

Le choix du nombre de classes dans une classification ascendante hiérarchique s'appuie sur deux outils, le dendrogramme (Figure 11.6) et le graphique des pertes d'inertie (Figure 11.7). Le dendrogramme, aussi appelé arbre de classification, donne les recoupements successifs opérés dans la classification. C'est le chercheur qui doit décider de « couper » l'arbre là où c'est le plus pertinent, en réalisant un arbitrage entre le nombre de classe et leur homogénéité : plus on retient un grand nombre de classes, plus elles seront homogènes, mais plus l'interprétation sera difficile. Le graphique des gains d'inertie montre les sauts d'inertie à chaque fois qu'on ajoute une classe. Lorsque l'on observe un saut de faible ampleur (un palier), cela veut dire qu'ajouter une classe ajoute peu d'homogénéité à l'ensemble de l'analyse. Dans le cas présent, l'analyse des sauts d'inertie nous conduit à retenir sept classes.

**Figure 11.6 : Dendrogramme de la classification ascendante hiérarchique**



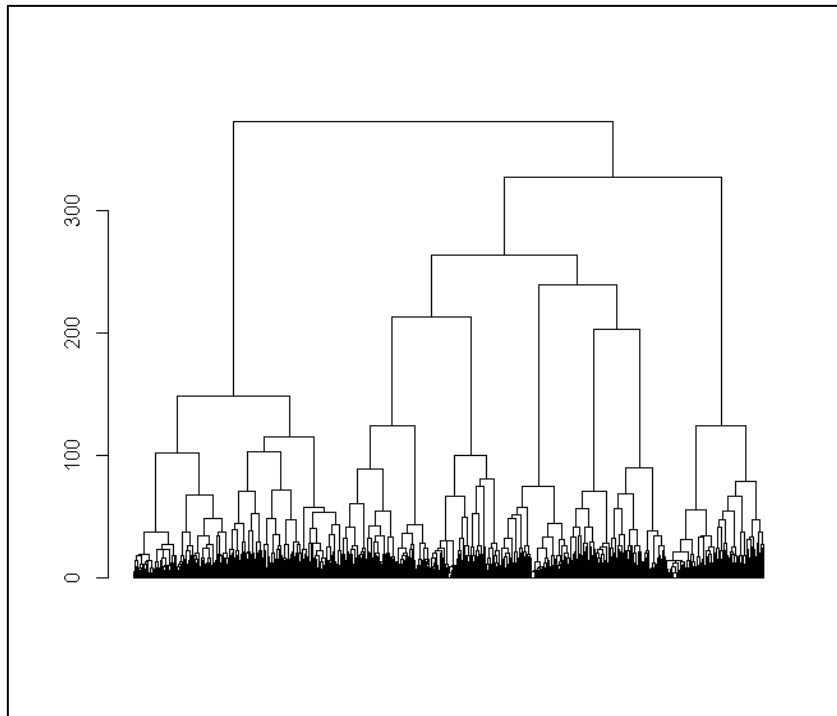
**Figure 11.7 : Graphique des sauts d'inertie de la CAH**



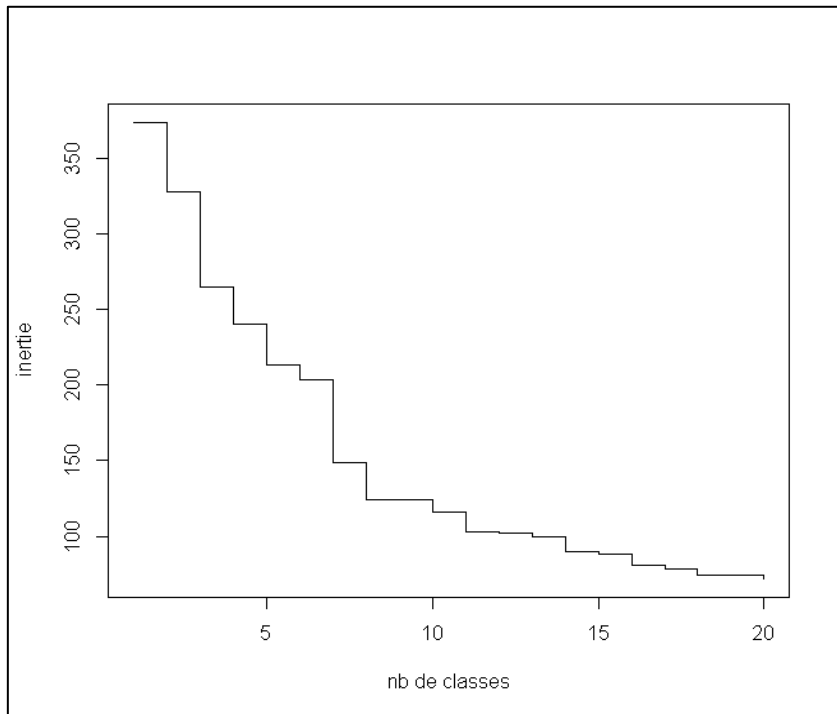
**Aides à l'interprétation de l'analyse de séquences de la section 3.**

On met en œuvre la même méthode pour l'analyse des trajectoires des individus passés au moins une fois par un emploi ouvrier de la logistique. Ici on observe un net saut d'inertie entre six et sept classes, puis un palier. On sélectionne donc sept classes.

**Figure 11.8 : Dendrogramme de la classification ascendante hiérarchique**



**Figure 11.9 : Graphique des sauts d'inertie de la CAH**



# Table des matières

<b>Sommaire</b> .....	<b>1</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction générale</b> .....	<b>9</b>
1. La logistique, un laboratoire des recompositions de la condition ouvrière.....	13
1.1. La logistique, face cachée de la mondialisation, envers de la désindustrialisation.....	14
1.2. Les coulisses du flux tendu .....	16
1.3. L’entrepôt logistique, un nouveau territoire du travail ouvrier .....	19
2. Un monde ouvrier qui interroge les formes de domination dans les classes populaires .....	25
2.1. Étudier la condition laborieuse dans les classes populaires .....	25
2.2. Démêler les rapports sociaux .....	29
2.3. Saisir les chaînes de dépendance et de résistance dans les positions subalternes	31
3. Un secteur d’activité au cœur de la formation d’un nouveau rapport salarial .....	33
3.1. Enquêter sur les mobiles de la précarité.....	33
3.2. Analyser les effets localisés des politiques de l’emploi.....	36
3.3. Observer la fabrique des parcours et des identités professionnelles .....	37
4. Une enquête qui articule ethnographie et analyses quantitatives .....	39
4.1. Une sociologie du travail « par le bas » .....	39
4.2. Une ethnographie localisée et multi-située .....	44
4.3. Le quantitatif au service d’une approche située des rapports sociaux .....	46
5. Problématique et plan de la thèse .....	49
<b>Partie 1 – Des nouveaux ouvriers ? – Les activités logistiques au cœur de l’émergence d’un monde professionnel à la marge du monde ouvrier</b> .....	<b>53</b>
<b>Chapitre 1 – Les ouvriers, recompositions d’une catégorie statistique, effacement d’une catégorie sociologique</b> .....	<b>57</b>
Introduction .....	57
1. Changement social et stabilité des catégories statistiques : la tectonique du groupe ouvrier .....	58
1.1. Peut-on compter les ouvriers ? .....	58
Les nomenclatures comme forme de classification.....	59
Les ouvriers, une catégorie statistique et une catégorie sociologique .....	60
La difficulté de compter .....	63
1.2. Les ouvriers saisis par leurs professions .....	68
Des professions regroupées.....	68
Repérer les ouvriers de la logistique .....	71

2. Emplois en expansion et en déclin : la tertiarisation en trompe l'œil d'un groupe social.....	72
2.1. Tertiarisation sectorielle et fonctionnelle.....	73
La démographie des groupes professionnels ouvriers.....	73
Une tertiarisation sectorielle .....	75
Une tertiarisation fonctionnelle.....	75
2.2. Les nouveaux OS .....	77
Des emplois en expansion qui portent l'intensification et la précarisation du travail ouvrier.....	77
Des emplois aux profils éloignés des représentations traditionnelles du groupe ouvrier .....	81
2.3. Les ouvriers de la logistique sont-ils des ouvriers ?.....	83
Conclusion.....	86
<b>Chapitre 2 – La logistique, émergence et autonomisation d'un monde professionnel des ouvriers du flux .....</b>	<b>89</b>
Introduction .....	89
1. La logistique au cœur de l'émergence d'un capitalisme de la distribution .....	92
1.1. Le développement des échanges commerciaux .....	93
1.2. Une nouvelle division internationale du travail .....	95
1.3. La chasse aux coûts au fondement de la « révolution logistique » .....	97
2. L'entrepôt, incarnation de l'autonomisation d'une fonction de l'économie .....	100
2.1. La spécialisation d'entreprises et de filiales dans la prestation logistique.....	100
2.2. L'entrepôt comme élément stratégique de la rationalisation logistique.....	106
2.3. L'entrepôt comme lieu de travail ouvrier industrialisé et hiérarchisé.....	109
Un lieu de production fondé sur le travail ouvrier .....	109
Un lieu hiérarchisé .....	111
3. L'émergence d'un monde professionnel ouvrier .....	112
3.1. Un monde au croisement de la croissance de la fonction logistique et de l'émergence d'un secteur prestataire .....	113
Une hausse importante des emplois de la fonction logistique.....	113
Une croissance au noyau du « halo » de la logistique.....	115
Des emplois logistiques en minorité dans le secteur prestataire .....	117
3.2. Un monde professionnel en voie de légitimation au sommet et éclaté à la base	119
Les cadres du secteur : valorisation de la logistique et dévalorisation de la manutention.....	119
Un monde professionnel ouvrier éclaté dans les représentations instituées .....	122
3.3. Un monde professionnel différencié .....	123
Conclusion.....	126
<b>Chapitre 3 – Melun-Sénart, espace de relégation des classes populaires et de leur recomposition autour de la logistique.....</b>	<b>129</b>
Introduction .....	129
1. Un développement économique local fondé sur la logistique.....	132
1.1. Le développement d'une ville nouvelle autour des activités logistiques .....	133
Un espace dans la métropole européenne de Paris.....	133
Une politique de spécialisation dans les activités logistiques .....	135

Un aménagement de plus en plus privatisé.....	139
1.2.    Un territoire dans la mondialisation de la métropole parisienne.....	139
Les acteurs publics au service du marketing territorial.....	140
Un capital international.....	142
Un cas emblématique du développement logistique dans les grandes métropoles.....	143
2.    Les ouvriers de la logistique, des nouvelles classes populaires périurbaines .....	144
2.1.    La relégation des classes populaires sur un espace périurbain en forte croissance .....	145
La croissance de la population.....	145
Melun avant Sénart : une ville moyenne et industrielle dans une Seine-et Marne rurale.....	146
Un développement périurbain par le desserrement des classes populaires .....	148
Une porte d'entrée des migrations .....	150
Les migrations nationales.....	151
2.2.    La déformation des classes populaires et leur recomposition autour de la logistique .....	153
Des ouvriers minoritaires mais en croissance .....	153
La recomposition des classes populaires autour de la logistique .....	155
La formation d'un pôle ouvrier de la logistique en Île-de-France.....	156
3.    Un monde professionnel localisé mais éclaté .....	159
3.1.    Des classes populaires en archipel .....	159
Une déconnexion entre lieux de travail et de résidence, mais moins forte que les autres groupes sociaux .....	161
3.2.    Un espace urbain fondé sur les mobilités.....	162
3.3.    Un monde ouvrier structuré par l'interconnaissance lâche .....	165
Conclusion.....	169

***Partie 2 – La mobilité comme condition – Formation, affectation et qualification d'une main d'œuvre ouvrière en contexte de flexibilisation de l'emploi ..... 171***

**Chapitre 4 – L'intérim de masse au cœur d'un marché de l'emploi localisé ..... 177**

Introduction.....	177
1.    L'intérim de masse, facteur de flexibilisation et de précarisation de l'emploi dans les entrepôts.....	178
1.1.    L'externalisation des aléas économiques au principe de la diffusion des contrats précaires.....	179
Un développement rapide et massif des formes atypiques d'emploi... ..	179
... fondé sur le report des aléas économiques sur la main d'œuvre... ..	183
... et l'externalisation d'une partie des travailleurs.....	185
1.2.    Une précarité générée par la flexibilité du statut intérimaire .....	188
Un contrat à durée incertaine .....	188
Fin de mission et précarité statutaire.....	193
Le salaire de la précarité .....	194
2.    Les agences de l'intérim de masse : une transformation paradoxale des modes d'embauche dans l'emploi peu qualifié.....	197
2.1.    Les agences, des intermédiaires incontournables.....	198
Les « grands comptes » et l'intérim de masse.....	198



Des agences incontournables .....	203
2.2. Un mode d'emploi à l'origine d'une extension sociale du recrutement dans les entrepôts .....	206
Un attracteur des disqualifiés et des plus qualifiés.....	206
Un emploi toujours là pour les classes populaires du coin.....	210
Un point de passage dans les trajectoires professionnelles .....	213
Conclusion.....	216
<b>Chapitre 5 – La qualification ouvrière à l'épreuve du marché du travail.....</b>	<b>217</b>
Introduction .....	217
1. Une segmentation en trompe-l'œil .....	220
1.1. Segmentation et concurrence pour l'accès à l'emploi stable .....	221
Segmentation statutaire et segmentation selon la qualification.....	221
Gestion différenciée de la main-d'œuvre et sale boulot.....	223
Une gestion concurrentielle de la main-d'œuvre .....	226
1.2. L'individualisation de la relation salariale et le développement de la polyvalence, fossoyeurs de la qualification ouvrière .....	228
Le développement de la polyvalence .....	228
L'individualisation de la promotion et de la relation salariale .....	230
1.3. Le salaire contre la qualification .....	233
Des revenus liés à l'entreprise plus qu'à la qualification .....	233
Améliorer son salaire sans perdre sa qualification .....	235
2. Disqualification professionnelle collective et arrangements individuels sur le marché du travail logistique .....	237
2.1. L'intérim, dévaluation des travailleurs et mise en marché des qualifications .....	238
Une asymétrie fondée sur le pouvoir de convoquer .....	238
Une standardisation des critères de recrutement .....	240
Les dynamiques du marché du travail.....	243
2.2. Jouer le jeu du marché du travail pour éviter la disqualification ouvrière .....	245
La qualification par l'intérim .....	246
L'intérim de long terme, choisir la subordination au marché contre la subordination à l'employeur .....	248
La mobilité professionnelle comme support des stratégies d'ascension sociale .....	252
Conclusion.....	255
<b>Chapitre 6 – Gérer la flexibilité et ses contradictions.....</b>	<b>257</b>
Introduction .....	257
1. L'enjeu de la « pénurie » de main-d'œuvre dans les entrepôts .....	259
1.1. L'émergence d'une catégorie de perception du marché du travail .....	259
1.2. De quoi cette pénurie est-elle le nom ? .....	262
1.3. Pénurie de bons emplois ou pénurie de bons travailleurs ?.....	265
2. Drainer les travailleurs : quand l'action publique locale se met au service de l'emploi privé .....	267
2.1. Le recrutement de masse .....	267
Le recrutement de masse dépasse les capacités d'une agence d'intérim.....	267

La méthode de recrutement par simulation de Pôle Emploi, un recrutement fondé sur la déqualification des travailleurs .....	269
Le bout de chaîne et la concurrence avec l'intérim.....	273
2.2. Former des ouvriers de seconde main .....	274
3. Stabiliser dans la précarité : l'utopie de la « flexi-sécurité » dans les entrepôts ....	280
3.1. Le CDI intérimaire .....	281
3.2. Le groupement d'employeurs.....	283
4. Organiser le marché du travail local : une Maison de l'emploi au service des entreprises.....	286
4.1. Un rouage du développement local par la logistique .....	287
De l'accompagnement du public au développement économique local.....	287
Être au service des entreprises pour remporter la compétition territoriale.....	289
4.2. Une structure visant à coordonner les acteurs du marché du travail .....	291
Une structure au cœur d'un réseau d'acteurs locaux.....	291
Un intermédiaire des intermédiaires du recrutement.....	293
4.3. L'exemple d'une plateforme de mutualisation de la main-d'œuvre .....	295
Le financement par projet comme nouveau cadre de définition des politiques locales .....	296
Une dépendance aux besoins des entreprises et aux réseaux d'acteurs déjà constitué .....	296
Conclusion.....	298

***Partie 3 – Tenir sous la pression des flux – Les effets de l'organisation du travail en entrepôt sur les sociabilités, la santé, et les formes de résistance des ouvriers ..... 301***

**Chapitre 7 – Produire un flux tendu : individualisation et division du travail dans la rationalisation de l'activité des entrepôts..... 307**

Introduction .....	307
1. Tendre le travail pour tendre le flux : une organisation du travail fondée sur la taylorisation du déplacement de marchandises .....	308
1.1. La double vérité du flux .....	309
1.2. Les outils managériaux et techniques de l'obtention du travail .....	313
Le rôle central de la productivité individuelle.....	314
D'autres facteurs de régulation du travail .....	319
2. L'individualisation du travail en entrepôt : entre contrainte et autonomie .....	322
2.1. Autonomie et interdépendance dans le travail en entrepôt .....	322
Interdépendance fonctionnelle .....	323
Autonomie de déplacement.....	324
2.2. Les temporalités du travail en entrepôt : monotonie, travail en urgence et temps de respiration .....	326
Une multiplicité de temporalités dans les entrepôts.....	327
Des rythmes entre monotonie et travail en urgence .....	329
Adapter son rythme.....	331
3. Le sens du travail sous tension : aller vite aux dépend des autres, faire bien pour les autres .....	334
3.1. Une mesure de la productivité qui organise la concurrence et les solidarités au travail .....	335

Un alignement du système symbolique sur les normes productives de l'entreprise : le cas des bonnes et mauvaises commandes .....	335
Les interstices de restauration d'une valeur collective.....	339
3.2. L'idéal professionnel : faire vite et bien.....	340
Le rapide et le lourd, deux principes sexués de valorisation du travail.....	341
La rémunération, un élément de la classification indigène des conditions de travail.....	343
Bien faire son travail.....	346
Des réorganisations qui fragilisent les savoir-faire ouvriers .....	349
Conclusion.....	351
<b>Chapitre 8 – Les corps à l'épreuve du flux. Les conséquences sur la santé du travail en entrepôt .....</b>	<b>355</b>
Introduction .....	355
1. Les causes organisationnelles d'une pénibilité physique.....	358
1.1. Les pénibilités physiques et environnementales .....	358
1.2. Une pénibilité physique renforcée par les contraintes organisationnelles de cadence .....	361
Contraintes de rythme .....	363
Autonomie et rapport aux chefs .....	363
Temps de travail.....	363
Mauvais état du matériel.....	365
2. Un travail qui « casse le dos ».....	367
2.1. Sinistralité, morbidité et mortalité du travail en entrepôt.....	368
2.2. Derrière les accidents, l'usure .....	372
Le mal du préparateur .....	372
« <i>La prime que j'ai gagnée, mal au dos, c'est tout</i> » (Yoann Saunier).....	375
3. Différentes économies du corps au travail .....	378
3.1. La recherche d'une alternative .....	378
3.2. La gestion des efforts .....	383
3.3. Maximiser son capital corporel.....	385
4. Mécanismes formels et informels de prévention.....	389
4.1. Les impasses de la prévention et de l'amélioration des conditions de travail.....	389
4.2. Un rapport au corps inscrit dans une stratégie collective de prudence .....	394
4.3. Les risques de la sous-traitance.....	395
Conclusion.....	398
<b>Chapitre 9 – Des ouvriers sans histoire(s) ? Des entrepôts entre conflictualité discrète et fabrique sociale de la démobilisation.....</b>	<b>401</b>
Introduction .....	401
1. Une conflictualité discrète dans un contexte de précarité et de restructuration permanente .....	404
1.1. Un secteur du renouveau de la conflictualité au niveau international.....	404
1.2. En France, des mobilisations multiples qui se traduisent par une conflictualité médiane .....	406
1.3. Des mobilisations peu visibles dans le cadre de restructurations discrètes....	410

De rares conflits à l'audience nationale .....	411
Les entrepôts de Melun-Sénart à distance des circuits de médiatisation .....	412
2. La difficile émergence d'un militantisme syndical dans les entrepôts.....	414
2.1. Faible implantation, éclatement des syndicats, et marginalisation au niveau national .....	415
2.2. À Melun-Sénart, ressources et contraintes dans la fabrique d'un militantisme localisé.....	418
2.3. Des engagements syndicaux singuliers mais fragiles .....	422
3. La dynamique de « dé-mobilisation » des salariés dans l'entrepôt Multimag .....	431
3.1. Une gestion de la main-d'œuvre combinant précarité, répression anti-syndicale et individualisation de la relation salariale .....	432
3.2. Un syndicalisme à la source d'une division du collectif.....	436
Une activité syndicale accusée de clientélisme .....	437
Éclatement du collectif et division syndicale .....	438
La progression d'un syndicalisme réformiste .....	440
3.3. La fabrique sociale d'un collectif subordonné .....	443
Les « bosseurs » contre les « clans ».....	443
Le pôle subordonné du collectif.....	445
Conclusion.....	449

***Partie 4 – Ouvriers, mais à quelle(s) condition(s) ? – Analyses nationales et locales des transformations des carrières ouvrières ..... 451***

**Chapitre 10 – Les trajectoires professionnelles des ouvriers au fil des générations : moins de stabilité, plus de diversité ..... 457**

Introduction .....	457
1. Des emplois ouvriers de plus en plus insérés dans une diversité de trajectoires professionnelles .....	464
1.1. Un déclin de l'insertion par l'emploi ouvrier, un maintien de l'emploi ouvrier aux âges plus avancés.....	464
1.2. Une évolution de la fluidité sociale ? Être ouvrier, une situation plus souvent transitoire.....	466
1.3. Les devenir ouvrier : plus de chômage, moins de mises à son compte, mais une plus grande diversité .....	469
Une analyse « toutes choses égales par ailleurs » des devenir ouvrier.....	469
Interprétation des coefficients .....	471
Une différenciation sociale marquée des transitions professionnelles depuis l'emploi ouvrier .....	475
2. Les trajectoires ouvrières au fil des générations : plus de diversité, moins de stabilité et plus de précarité.....	477
2.1. Les types de carrières socioprofessionnelles du salariat ouvrier : entre sortie du salariat d'exécution, stabilité dans le monde ouvrier, et porosité avec le non-emploi.....	478
Classe 1 : la mise à son compte.....	479
Classe 3 : vers les postes d'employés qualifiés .....	482
Classe 5 : les promotions dans le salariat .....	482
Classe 2 : les trajectoires ouvrières déstabilisées .....	483
Classe 4 : les trajectoires fragiles, entre non-emploi et emploi non qualifié .....	483

Classe 6 : Les ouvriers qualifiés.....	484
Classe 7 : les parcours stables d'ouvriers non qualifiés .....	484
2.2. Des trajectoires socialement différenciées .....	485
Les mobilités hors du salariat d'exécution ou vers les employés qualifiés .....	487
Les instables.....	488
Les trajectoires stables .....	489
3. Les emplois de la logistique dans les trajectoires ouvrières : une majorité de passages transitoires en début de carrière et quelques inscriptions durables .....	490
3.1. Un enrichissement de l'information à l'aide des <i>DADS</i> .....	490
3.1. Une grande variété de trajectoire passant par l'emploi ouvrier logistique.....	494
3.2. Des trajectoires qui illustrent la polarisation de l'emploi ouvrier.....	496
Conclusion.....	499
<b>Chapitre 11 – Origines et destinées sociales du travail en entrepôt : entre stabilisation fragile, reproduction contrainte et déclassement acceptable .....</b>	<b>501</b>
Introduction .....	501
1. Ceux partis de rien : une petite ascension professionnelle par le travail en entrepôt, une stabilisation fragile dans les classes populaires.....	503
1.1. Trois trajectoires depuis le bas des classes populaires.....	504
Yoann Saunier : « <i>Ma vie elle a été compliquée à 3 mois</i> ».....	505
Bakary Sané : « <i>Si tu veux gagner plus faut aller à la capitale</i> » .....	506
Sidney Job : « <i>J'ai pris la vie active en main</i> » .....	507
1.2. L'éthique du travail au principe de la mobilité professionnelle.....	508
Migration de précarité et opportunités de la grande métropole.....	508
Une éthique du travail.....	510
1.3. Des situations sociales entre risque et ambitions professionnelles .....	511
Des stabilisations sociales sous condition.....	512
Un envie de plus.....	514
2. L'entrepôt, faute de mieux : s'investir dans le travail ouvrier pour se faire une bonne place .....	515
2.1. Des enfants des classes populaires stabilisées.....	515
2.2. Un déclassement social relatif et collectif.....	519
Des diplômes dévalorisés sur le marché du travail d'exécution.....	519
Un déclassement professionnel par rapport à la génération précédente .....	521
2.3. Les sociabilités et le monde privé comme sources de félicité.....	524
Rester et investir les sociabilités à l'entrepôt .....	524
À la recherche d'un bonheur privé.....	526
3. Ouvriers entre autres choses : le travail en entrepôt comme déclassement, entre aménagements et refus de l'ouvriérisation.....	530
3.1. Des classes moyennes à l'entrepôt.....	530
De la bohème à l'entrepôt .....	531
Une même aspiration à la reconnaissance par le capital culturel .....	534
3.2. La migration comme déclassement .....	536
La perte du statut social lors de l'arrivée en France.....	536
Des jeux de distinction fondés sur le capital social et le capital scolaire .....	540

Conclusion.....	543
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>545</b>
1. La formation d'un monde professionnel en devenir .....	546
2. Une sociologie des expériences du marché du travail pour comprendre la marchéisation du salariat subalterne.....	549
3. Une étude des engagements et des classements au travail .....	552
4. Le travail au cœur des petits déplacements sociaux dans les classes populaires ...	555
<b>Bibliographie.....</b>	<b>557</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>591</b>
<b>Annexe A – Données de terrain.....</b>	<b>593</b>
<b>Annexe B – Compléments au chapitre 1 .....</b>	<b>603</b>
<b>Annexe C – Compléments au chapitre 2 .....</b>	<b>612</b>
<b>Annexe D – Compléments au chapitre 3 .....</b>	<b>613</b>
<b>Annexe E – Compléments au chapitre 10 .....</b>	<b>614</b>
Calcul de la pondération .....	614
Évolution de la structure socioprofessionnelle détaillée selon l'âge et la cohorte .....	615
Aides à l'interprétation de l'analyse de séquences de la section 2.....	616
Aides à l'interprétation de l'analyse de séquences de la section 3.....	617
<b>Table des matières.....</b>	<b>619</b>
<b>Table des figures .....</b>	<b>628</b>
<b>Table des tableaux.....</b>	<b>630</b>

# Table des figures

Figure 0.1 : Carte schématique du positionnement de Sénart (en vert) en Île-de-France .....	22
Figure 1.1 : Part des publications en français numérisées par Google Books entre 1950 et 2008 contenant le terme « ouvrier », « ouvrière » ou « ouvriers » .....	61
Figure 1.2 : Évolution de la part des différents groupes sociaux parmi les hommes actifs occupés (gauche) et les femmes actives occupées (droite) (en %) .....	61
Figure 1.3 : Les dix groupes professionnels les plus en expansion et les plus en déclin entre 1983 et 2016 (évolution 2003-2016 en clair) .....	74
Figure 1.4 : Part des différents secteurs d'activité dans les regroupements de groupes professionnels en 2016 .....	75
Figure 1.5 : Part des différentes fonctions dans l'emploi dans les regroupements de groupes professionnels en 2011 .....	76
Figure 2.1 : Un exemple de l'écriture d'une histoire de la logistique par ses acteurs.....	91
Figure 2.2 : La répartition modale du fret en France des années 1950 à nos jours (milliards de tonnes/km) et l'évolution en base 100 du transport de marchandises et de l'emploi dans la logistique depuis 1985.....	94
Figure 2.3 : Évolution des effectifs des professions de la logistique (en milier d'emplois) ..	114
Figure 2.4 : Distribution des caractéristiques sociales et des conditions d'emploi des ouvriers de la logistique dans le secteur prestataire par rapport aux autres secteurs. ....	125
Figure 3.1 : Paysage de Sénart avec une zone logistique et des lotissements pavillonnaires	132
Figure 3.2 : Variation des constructions d'entrepôts en Île-de-France entre 1985 et 2009 ...	134
Figure 3.3 : L'aménagement du Parc de l'A5 .....	138
Figure 3.4 : Distribution des ouvriers de la logistique selon le lieu de travail.....	158
Figure 3.5 : Distribution des ouvriers de la logistique selon le lieu de résidence .....	158
Figure 3.6 : Distribution différenciée des ouvriers et des cadres dans les communes d'Île-de-France .....	160
Figure 4.1 : Développement des formes atypiques d'emploi parmi les ouvriers de la logistique (gauche) et l'ensemble des ouvriers (droite), en pourcentage.....	180
Figure 4.2 : Idem en volume .....	180
Figure 4.3 : Évolution du nombre d'intérimaires (en équivalent temps plein) dans les principaux secteurs utilisateurs .....	184

Figure 4.4 : Contrat de mission d'intérim entre l'agence Tempro et l'entrepôt Multimag....	192
Figure 4.5 : Évolution du revenu médian des ouvriers de la logistique, selon le contrat de travail et le niveau de qualification .....	196
Figure 5.1 : Feuille de productivité dans la filiale Multimag.....	225
Figure 6.1 : Plaquette d'invitation à un colloque sur l'emploi logistique à Sénart .....	260
Figure 6.2 : Évolution annuelle du nombre de publications dans la presse française mentionnant une « pénurie de main-d'œuvre ».....	261
Figure 7.1 : Tableau des indicateurs utilisé lors du briefing à ST Logistics .....	315
Figure 7.2 : Scannette chez Interlog et ordinateur embarqué chez Multimag, deux dispositifs techniques destinés à la mesure de la productivité.....	316
Figure 8.1 : Un chariot en mauvais état dans l'entrepôt Interlog.....	366
Figure 9.1 : Pourcentage d'ouvriers ayant participé ou assisté à une grève dans les trois dernières années selon la profession et le secteur d'activité.....	409
Figure 10.1 : Part des ouvriers selon l'âge et la cohorte parmi les actifs.....	465
Figure 10.2 : Évolution du taux d'entrée et de sortie des emplois ouvriers selon l'âge et la cohorte.....	469
Figure 10.3 : Chronogrammes des trajectoires ouvrières.....	480
Figure 10.4 : Tapis des trajectoires ouvrières .....	481
Figure 10.5 : Chronogrammes des trajectoires ouvrières de la logistique .....	492
Figure 10.6 : Tapis des trajectoires ouvrières de la logistique .....	493
Figure 11.1 : CV falsifié utilisé auprès des agences d'intérim.....	593
Figure 11.2 : Évolution des effectifs des groupes professionnels de la logistique.....	612
Figure 11.3 : Évolution des effectifs du secteur de l'entreposage .....	612
Figure 11.4 : Évolution du taux de chômage trimestriel sur la zone d'emploi de Melun, l'Île-de-France et la France métropolitaine.....	613
Figure 11.5 : Part des différentes catégories socioprofessionnelles selon l'âge et la cohorte (en %) .....	615
Figure 11.6 : Dendrogramme de la classification ascendante hiérarchique.....	616
Figure 11.7 : graphique des sauts d'inertie de la CAH .....	617
Figure 11.8 : Dendrogramme de la classification ascendante hiérarchique.....	618
Figure 11.9 : graphique des sauts d'inertie de la CAH .....	618



# Table des tableaux

Tableau 0.1 : Caractéristiques des établissements observés .....	40
Tableau 1.1 : Répartition des caractéristiques décrivant les conditions d'emploi et de travail dans les différents groupes de professions (en %) .....	78
Tableau 1.2 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les différents groupes de professions (en %).....	80
Tableau 1.3 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les différents groupes de professions (en %).....	84
Tableau 2.1 : Principales entreprises de prestation logistique en 2017.....	104
Tableau 2.2 : Estimation de l'emploi dans le secteur de la logistique en 1982 et 2016 et décomposition des activités en 2016.....	117
Tableau 2.3 : Répartition des emplois logistiques par secteur d'activité de l'entreprise en 1982 et en 2016 .....	118
Tableau 3.1 : Évolution de la population et de l'emploi à Sénart entre 1982 et 2015 .....	136
Tableau 3.2 : Part des personnes immigrées dans la population active résidente (en %) .....	151
Tableau 3.3 : Part (en %) et évolution (en points) des différents groupes sociaux à Melun-Sénart en 1982 et 2015 .....	154
Tableau 3.4 : Évolution de la composition de la population ouvrière à Melun-Sénart selon la CS détaillée .....	156
Tableau 3.5 : Lieu de travail des résidents à Melun Sénart selon la CS (en %).....	161
Tableau 3.6 : Lieu de résidence des travailleurs à Melun Sénart selon la CS (en %).....	161
Tableau 4.1 : Taux de recours à l'intérim selon la profession et le secteur d'activité en 2015 (taux en 1994 entre parenthèse) .....	181
Tableau 4.2 : Caractéristiques des ouvriers de la logistique selon le statut d'emploi (%).....	207
Tableau 8.1 : Exposition des ouvriers de la logistique aux grands types de contraintes physiques (en %).....	359
Tableau 8.2 : Principales expositions des ouvriers de la logistique aux contraintes organisationnelles (en %).....	362
Tableau 8.3 : Organisation des horaires de travail dans les entrepôts enquêtés.....	364
Tableau 8.4 : Sinistralité du travail selon le secteur d'activité.....	369
Tableau 9.1 : Taux de syndicalisation par profession et pas secteur.....	416

Tableau 10.1 : Les générations observées au fil des recensements.....	460
Tableau 10.2 : Nombre d'individus retenus par cohorte et par année.....	463
Tableau 10.3 : Devenirs à 37 ans des ouvriers à 28 ans selon la cohorte .....	467
Tableau 10.4 : Devenirs à 42 ans des ouvriers à 37 ans selon la cohorte .....	467
Tableau 10.5 : Origines à 28 ans des ouvriers à 37 ans selon la cohorte .....	467
Tableau 10.6 : Origines à 37 ans des ouvriers à 42 ans selon la cohorte .....	467
Tableau 10.7 : Effets des caractéristiques individuelles sur les probabilités de connaître chaque type de transition professionnelle au départ de l'emploi ouvrier .....	472
Tableau 10.8 : Répartition de l'échantillon dans les différentes classes pour chaque cohorte .....	479
Tableau 10.9 : Répartition dans les classes selon les caractéristiques individuelles.....	486
Tableau 10.10 : Répartition des caractéristiques individuelles dans les classes .....	497
Tableau 11.1 : Tableau des entretiens .....	594
Tableau 11.2 : Résumé des propriétés sociales des principaux enquêtés.....	596
Tableau 11.3 : Classification internationale type des professions, premier niveau .....	603
Tableau 11.4 : Frontières des catégories socioprofessionnelles ouvrières.....	604
Tableau 11.5 : Recodage du niveau détaillé de la nomenclature des PCS pour obtenir des professions ouvrières stables sur la période 1982-2017.....	606
Tableau 11.6 : Évolution des groupes professionnels entre 1983 et 2016.....	607
Tableau 11.7 : Tableau des déclarations de libellés pour le codage des professions de la logistique.....	610
Tableau 11.8 : Taux de conservation entre t et les observations suivantes (trajectoire complètes) .....	614





## RÉSUMÉ

---

Cette thèse analyse les recompositions du salariat populaire à travers l'étude du monde professionnel des ouvriers des entrepôts logistiques. L'enquête combine analyses qualitatives et quantitatives : une ethnographie du travail en entrepôt à Melun-Sénart, en grande couronne parisienne, et des analyses statistiques sur les caractéristiques socio-économiques, les conditions de travail et les trajectoires professionnelles des ouvriers à l'échelle nationale. Ces emplois en expansion participent du déplacement des ouvriers vers le secteur tertiaire et les grandes métropoles depuis le début des années 1980. Les ouvriers de la logistique constituent une main d'œuvre mobile en raison de la place centrale des contrats précaires (intérim, CDD) et de la pénibilité des conditions de travail. L'étude de leurs carrières très diverses et souvent complexes interroge les conditions, les coûts et les ressorts subjectifs de la stabilisation professionnelle dans l'emploi ouvrier.

## MOTS CLÉS

---

Classes populaires, conditions de travail, mobilité professionnelle, logistique, grande couronne parisienne, intérim

## ABSTRACT

---

This thesis analyses the remaking of the working class through the study of the professional world of logistics warehouse workers. The survey combines qualitative and quantitative analyses: an ethnography of warehouse work in Melun-Sénart, in the greater Paris region, and statistical analyses on the socio-economic characteristics, working conditions and professional trajectories of blue-collar workers at the national level. These expanding jobs have been part of the shift of workers to the tertiary sector and large metropolitan areas since the early 1980s. Logistics workers are a mobile workforce due to the development of precarious contracts (temporary, fixed-term contracts) and the difficult working conditions. The study of their very diverse and often complex careers raises questions about the conditions, costs and subjective drivers of vocational stabilization in workers' employment.

## KEYWORDS

---

Working classes, working conditions, occupational mobility, logistics, Greater Paris, temporary work