Toujours plus vite ? Logistique et capitalisme dans l'Afrique minière

Hélène Blaszkiewicz

▶ **To cite this version:**

Hélène Blaszkiewicz. Toujours plus vite ? Logistique et capitalisme dans l'Afrique minière : Zambie / RD Congo. Éditions Le Manuscrit, 2023, Magna Carta, Dimitri Uzunidis, 9782304054682. hal-04089781

HAL Id: hal-04089781
https://hal.science/hal-04089781

Submitted on 5 May 2023

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.

Copyright

Toujours plus vite ?
Logistique et capitalisme dans l'Afrique mnière

ISBN 978-2-304-05468-2
© Éditions Le Manuscrit, mai 2023

Hélène Blaszkiewicz

Toujours plus vite ? Logistique et capitalisme dans l'Afrique minière

Zambie / RD Congo

Magna Carta

Éditions Le Manuscrit
Paris

Dans la même collection

Les performances des territoires, Denis Carré et Nadine Levratto, 2011 *L'entreprise dans la mondialisation*, Dimitri Uzunidis, Blandine Laperche et Sophie Boutillier, 2011
Programme Minimum d'Intégration de l'Union africaine, Patrick Ndzana Olomo, 2021
L'entrepreneur et le politique en Russie post-soviétique, Guillem Achermann 2021
Le Petit Commerce au Maroc. Résilience et modernité, Camal Gallouj, 2021
Crise pandémique. Dangers et opportunités d'innovations, Dimitri Uzunidis et Laurent Adatto, 2022
De la fiction à l'innovation, Thomas Michaud, 2022
Le temps ne fait rien à l'affaire. Tome 1, Joseph 1748-17 juillet 1791, Claude Fournier, 2022
Catastrophes majeures au XXIe siècle : Santé, environnement, alimentation, guerre, Dimitri Uzunidis, Laurent Adatto, 2023

La collection Magna Carta

Au carrefour entre géographie et économie, la collection Magna Carta explore un monde en permanente reconfiguration. La mondialisation bouleverse non seulement les délimitations, mais la définition même des territoires et des entreprises, indissociablement liés. L'heure est à la redistribution des pouvoirs et des ressources selon une détermination nouvelle des frontières, en perpétuelle évolution.

Les ouvrages de la collection établissent un nouveau type de cartographie, faisant de la pluridisciplinarité un outil dans l'étude des dynamiques territoriales des entreprises au sein de la mondialisation.

À Emeldah M. (1985-2020)

Sommaire

Remerciements 9

Chapitre 1
Rendre l'Afrique rentable : Vitesse, fluidité, efficacité 29

Chapitre 2
Stockages, immobilités et ralentissements.
Quand la vitesse n'est pas toujours rentable 77

Chapitre 3
Développement, logistique et politiques commerciales
africaines 113

Chapitre 4
La logistique, une bureaucratie privée.
Paperasse et illusions de la transparence totale..... 153

Conclusion
Penser la logistique pour penser nos liens..... 191

Liste des abréviations 195
Bibliographie..... 197

Remerciements

Ce livre est issu d'une thèse de doctorat réalisée à l'Université Jean Moulin Lyon 3. Je tiens en premier lieu à remercier tout particulièrement Karine Bennafla et Romain Garcier de m'avoir fait confiance et d'avoir encadré ma thèse avec professionnalisme et humanité. Je remercie également les membres du jury de ma soutenance pour leurs conseils : Giorgio Blundo, Béatrice Hibou, Sylvy Jaglin et Benjamin Rubbers. Un grand merci également à Armelle Choplin d'avoir accompagné mon après-thèse. Son soutien a été fondamental et m'a permis de mener l'écriture de ce livre à son terme.

La publication de cet ouvrage a bénéficié du soutien financier de l'Université de Lyon et de son école doctorale de sciences sociales, de l'Institut Français d'Afrique du Sud, et de l'Institut GEDT de l'Université de Genève.

Remarques

Les citations marquées d'un astérisque sont traduites de l'anglais par l'autrice. Elles proviennent des sources bibliographiques citées ou d'entretiens menés sur le terrain.

Introduction
La logistique dans le capitalisme contemporain

Depuis mars 2020, les circulations des personnes, des marchandises et des organismes microscopiques sont au cœur des préoccupations. La crise du Covid-19, avant tout sanitaire, a eu de fortes répercussions économiques sur la planète. Le monde des chaînes d'approvisionnement des marchandises, ignoré jusqu'alors par le plus grand nombre, s'est retrouvé au centre des débats politiques et médiatiques : équipements de santé, matériaux de construction, composés électroniques viennent à manquer, et les marchés européens renouent avec les pénuries. Comme pour les infrastructures du quotidien dont on ne prend conscience que lorsqu'elles ne fonctionnent plus, les problèmes d'approvisionnement dus à la crise du Covid-19 ont mis à nu la dépendance accrue des sociétés européennes à des ouvrières et ouvriers lointains, à des ballets de poids lourds et de porte-conteneurs alors bloqués par la pandémie. Ils ont révélé l'ancrage profondément matériel de nos habitudes de consommation. Ils ont finalement mis l'industrie logistique sur le devant

de la scène, en tant qu'actrice essentielle dans la mise en mouvement des biens stratégiques.

C'est à plus de 10 000 kilomètres de nos ports européens qu'il faut chercher les causes des problèmes d'approvisionnement touchent l'Europe. À Kasumbalesa, point frontalier entre les régions cuprifères de République démocratique du Congo et de Zambie, en Afrique australe, les contrôles sanitaires engorgent les services des administrations frontalières et des entreprises de logistique. Les convois de cuivre, ce minerai rouge présent dans tous nos appareils électriques, s'étirent sur des kilomètres avant la frontière, soulevant des nuages de poussière sur leur passage. Les convois de produits chimiques (chaux, acide sulfurique) nécessaires à l'extraction et au raffinage du minerai sont bloqués dans l'autre sens. La fabrication des composés électroniques dans les usines du monde est bloquée, non pas parce que les mines ne produisent plus, mais parce que les chaînes d'approvisionnement sont à l'arrêt. Les obstacles à la circulation des marchandises, ici sanitaires, sont ainsi capables de plomber toute une chaîne de valeur. Les retards s'accumulent, les prix varient, et les économies de ces deux pays africains, largement dépendantes des exportations de minerais, plongent[1]. L'activité logistique, souvent discrètement remisée au second plan par rapport à la production industrielle ou minière, joue donc un rôle central dans la santé économique globale. Elle est aussi intimement liée à notre quotidien, car c'est grâce à ses milliers de « petites mains » (Denis & Pontille, 2012), dans les bureaux, dans les entrepôts, sur les sites de production et aux points frontaliers, que les minerais précieux extraits en Afrique trouvent le chemin de nos appareils électroniques.

Par les marchandises qu'elle met en mouvement, la logistique tisse des liens entre lieux lointains et personnes

1 En 2020, la Zambie est le premier pays à faire défaut sur le remboursement de sa dette extérieure à cause de la pandémie de Covid-19.

éloignées. L'analyser met à jour des relations d'interconnexions fortes entre des régions du monde que tout semble opposer. Derrière un monde d'entrepôts fermés et le nom de quelques businessmen célèbres devenus milliardaires, tel le PDG d'Amazon Jeff Bezos, se trouvent des travailleuses et des travailleurs qui contribuent à faire tourner l'usine mondiale. Leurs actions quotidiennes constituent une facette indispensable mais peu connue de l'accumulation capitaliste : en effet, les écrits de Marx (1963) ont bien montré que la mise en circulation des objets est indispensable à leur transformation en marchandises. Considérer le travail des ouvrières et ouvriers de la logistique fait apparaître un autre aspect de la fétichisation des marchandises : si des campagnes militantes font de plus en plus le jour sur qui produit nos objets du quotidien[2], on ignore la plupart du temps par quels biais ces produits arrivent jusqu'à nous (Posner, 2018).

Pour comprendre le système économique contemporain et son impact sur notre géographie, l'étude du quotidien de la logistique est donc nécessaire. Elle permet de saisir précisément la façon dont les marchandises sont mises en mouvement ou pourquoi elles restent à l'arrêt, mais surtout de mettre en lumière les nombreux efforts que fournit le nouveau « précariat logistique*[3] » (Gregson, 2017, p. 356) pour entretenir l'illusion d'un commerce mondial libre et sans entraves.

2 Voir par exemple la campagne « Who made my clothes », lancée en 2013 après l'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh, immeuble abritant 6 usines de conception de vêtement.

3 Les citations marquées d'un astérisque sont traduites de l'anglais par l'autrice. Elles proviennent des sources bibliographiques citées ou d'entretiens menés sur le terrain.

Qu'est-ce que la logistique ? Analyse critique d'une industrie discrète

Trop souvent réduite au transport des marchandises, la logistique est un intermédiaire indispensable entre production industrielle et consommation de masse. Série d'opérations bureaucratiques standardisées, elle comprend la gestion des commandes (et donc de la production), le dédouanement, l'organisation du transport, du stockage et de la livraison des produits. Grâce à des logiciels perfectionnés et à une main-d'œuvre nombreuse, elle met en réseau mines, routes, ports, ateliers, usines, entrepôts, banques, intermédiaires commerciaux et marchés aux quatre coins du globe. La logistique a profondément transformé les lieux de la production industrielle et l'organisation mondiale des flux commerciaux.

Avant les années 1960, la localisation des ensembles industriels était avant tout dictée par le positionnement optimal des unités de production par rapport à la disponibilité des matières premières, de la main-d'œuvre et des marchés. Les courants dits de la *locational analysis*, dans la lignée des travaux de Walter Christaller (1957), ont cherché à rationaliser l'aménagement du territoire en créant des modèles de localisation optimale autour de grands centres urbains. Le transport des marchandises entre les pôles d'extraction, de production, de stockage et de consommation était considéré comme un nécessaire « faux frais de production » (Castells & Godard, 1974, p. 26) qu'il fallait réduire ou faire porter aux acteurs publics. C'est ce schéma d'organisation spatiale qui a fait naître les grandes villes industrielles ou minières, ces villes-usines dans lesquelles une entreprise dominante organisait le logement, le travail et les loisirs de ses ouvriers et ouvrières (Baudelle, 1994).

Ce paradigme dominant s'effrite à partir des années 1960 sous le coup de la « révolution logistique* » (Cowen, 2014).

Les progrès de la logistique militaire réalisés dans la guerre du Viêtnam, la standardisation et la généralisation du conteneur, et donc l'abaissement des coûts de transport, marquent l'avènement d'une nouvelle logique calculatoire (Chua et al., 2018) : on ne cherche plus à réduire les coûts sur les différents segments qui forment une chaîne d'approvisionnement, mais on considère la chaîne dans son ensemble comme un lieu possible de valeur ajoutée (Cowen, 2014, p. 25). Les entreprises industrielles prennent dès lors en considération dans leur raisonnement des comparaisons en termes de coûts du travail, de réglementation environnementale, de disponibilité des matières premières, et ce à l'échelle mondiale. Les chaînes d'approvisionnement s'allongent et se complexifient en intégrant ateliers est-asiatiques, entrepôts émiratis, et plateformes de distribution hors taxe. Les conséquences sociales et environnementales d'une telle réorganisation de la production industrielle sont énormes, allant de la désindustrialisation en Europe jusqu'aux pratiques de dumping salarial et environnemental, en passant par l'explosion du transport maritime, gros consommateur d'énergie fossile. Elle a permis parallèlement la « survie du capitalisme* » (Danyluk, 2018) malgré ses récurrentes crises de surproduction. La logistique permet en effet l'exploitation des « *cheap natures* » (Moore, 2016) et des différentiels de niveau de vie entre les continents et, de ce fait, entraîne une baisse globale des prix des produits de consommation courante, notamment pour les consommatrices et consommateurs appauvris du Nord. En maîtrisant mieux la demande, elle permet de limiter l'accumulation de stocks improductifs et les pertes liées à l'immobilisation du capital. Elle rend possible l'accélération des cycles de production et de consommation et le renouvellement rapide des modes et des besoins et a donc participé à l'ouverture de nouveaux marchés. La logistique est l'activité qui soutient aujourd'hui l'ensemble de nos systèmes économiques et marchands.

Avant de faire la une des journaux européens en 2020 et 2021, la logistique a émergé comme une question de recherche dans la géographie anglophone. Les travaux de ces chercheuses et chercheurs ont nourri ce travail, en montrant notamment l'importance politique (Neilson, 2012) et les conséquences sociales de la réorganisation des lieux permise par la logistique. L'ouvrage fondateur de Deborah Cowen (2014) présente une étude historique et politique des mondes logistiques en soulignant leur héritage militaire, et analyse de façon critique le combat idéologique entre fluidité et sécurité des flux commerciaux mondiaux (Cowen, 2010). Deborah Cowen amorce également une réflexion sur les travailleuses et les travailleurs de l'industrie logistique, un courant de travaux devenu très prolifique avec la multiplication des enseignes de commerce en ligne et de livraison à domicile (Benvegnù & Gaborieau, 2021 ; Gregson, 2017). Bien que précaires et soumis à des rythmes de travail effrénés, ces ouvrières et ouvriers de la circulation marchande possèdent un potentiel important de disruption des chaînes de valeur, et sont à ce titre surveillés de près. Tous ces travaux montrent qu'il est important de ne pas prendre à la lettre l'image que la logistique donne d'elle-même (Aung, 2021) : celle d'une activité industrielle basée sur un management scientifique, capable d'objectiver l'espace, de standardiser le temps, de lier les lieux de façon « *seamless* », sans couture, par l'organisation rationnelle des circulations. Ils montrent au contraire la prééminence des arrêts, des ralentissements, des frictions dans le bon fonctionnement des chaînes d'approvisionnement (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017 ; Simpson, 2019). Ils montrent également l'importance des différences culturelles construites socialement, autorisant l'exploitation efficace des ressources et du travail d'autrui (Tsing, 2008). Ce livre se nourrit de ces réflexions et propose une ethnographie de l'industrie logistique africaine, en portant son attention sur

les rythmes irréguliers qui ponctuent l'activité, la complexifie, mais lui confère également sa grande rentabilité.

La logistique africaine : une nouvelle frontière ?

Les paradigmes de l'industrie logistique ont une action transformatrice sur le monde : ce sont eux qui ont contribué à construire « l'usine globale* » comme on la connaît (Cowen, 2014, p. 40). La logistique entretient également un fort potentiel idéologique lié à la « facilitation » des échanges commerciaux, leur efficacité, leur rapidité et leur rentabilité (Blaszkiewicz, 2017). La multiplication des échanges de marchandises que ses technologies permettent laisse entrevoir une certaine utopie libérale de progrès, de paix et de développement économique et social (Baxter et al., 2017). L'intégration toujours plus poussée dans le marché mondial est présentée comme un accomplissement économique, une fin en soi. Cependant, loin d'être une force uniformisante, la mondialisation économique crée et s'appuie sur des inégalités et des différences territoriales, ce que les géographes marxistes ont nommé le « développement géographique inégal* » (ou *uneven development*, Smith, 2008). Les territoires se spécialisent et sont mis en réseau et en concurrence dans les chaînes de valeur.

Dans ce schéma, l'Afrique est en général présentée comme un réservoir de matières premières plutôt que comme un marché à part entière. Sur le continent africain, les circulations commerciales sont toujours présentées en négatif par rapport à d'autres régions du monde érigées en modèle. Elles sont uniformément décrites comme lentes, coûteuses, peu efficaces, et freinées par une corruption à grande échelle, ce qui représenterait un obstacle important au développement du continent (Arvis, Raballand & Marteau, 2010). La logistique est alors prise dans une logique circulaire : elle est à la fois une série de solutions techniques

à un problème de fluidité des flux commerciaux, mais ses indicateurs sont également utilisés comme des preuves d'un bon développement économique (Ziadah, 2018). Elle a été à ce titre complètement intégrée dans les politiques de développement portées par les institutions internationales comme la Banque Mondiale (Ouma & Stenmanns, 2015). C'est donc sur cette base idéologique – celle du manque et du retard – que se mettent en place les politiques commerciales et la promotion de la logistique en Afrique.

Les politiques commerciales et logistiques se traduisent tout d'abord par la volonté d'améliorer les infrastructures africaines. L'utilisation de la rhétorique de l'« *infrastructure gap* » par les institutions internationales permet de les présenter comme manquantes et d'attirer des financements internationaux pour leur développement. Comme le montre Tom Goodfellow (2018), les infrastructures sont désormais développées pour promouvoir la décongestion des villes et l'accélération des flux, et non plus en suivant les impératifs de la production industrielle ou de la justice sociale. La construction de nouvelles infrastructures (routes, postes frontaliers à guichet unique) est vue comme une solution technique incontournable aux problèmes de développement du continent. Les nouvelles infrastructures imaginées pour le développement de l'Afrique vont de pair avec la promotion, tant par les gouvernements que par les institutions internationales, de l'intégration régionale. Pourtant, l'Afrique ne souffre pas d'un défaut d'intégration régionale, bien au contraire. Zones monétaires, zones douanières et zones de coopération régionale sont nombreuses et se chevauchent, rendant parfois difficile la lecture des cartes (Dupoux et al., 2018). L'uniformisation des procédures douanières est sans cesse présentée comme une solution, en témoigne l'enthousiasme répété des médias spécialisés devant le projet

de zone de libre-échange unique appliquée à l'ensemble du continent africain[4], pourtant au stade de projet depuis 2012.

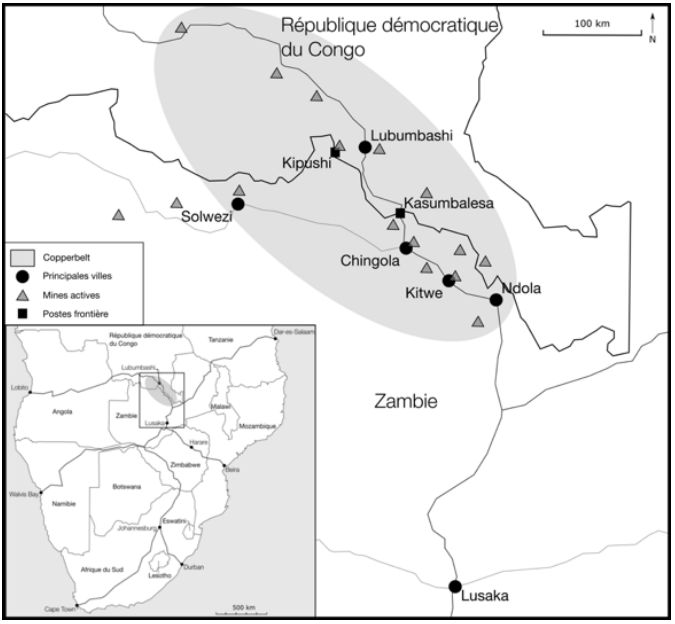
Bien que toujours présenté sous l'angle de ses manques, le continent africain tient donc une place à part dans le système économique mondial soutenu par la logistique. Il est à la fois marginalisé, car quantitativement à la marge des échanges commerciaux internationaux enregistrés, et mis en avant comme continent-ressource et bassin de consommation prometteur pour les grandes entreprises occidentales. L'Afrique occupe toutefois toujours une position de niche, de frontière, où une prise élevée de risques se traduirait par une rentabilité tout aussi élevée. C'est ce que montre l'exemple de quelques entreprises de logistique qui prospèrent sur le continent, comme la multinationale française Bolloré. Le transport et la logistique, notamment la gestion de chemins de fer, de ports et terminaux fluviaux, représentent en 2021 près de 25 % du chiffre d'affaires du groupe. Les activités africaines de Bolloré représentent quant à elles près de 10 % de ses recettes totales. Mais Bolloré n'est pas la seule entreprise européenne à tirer profit des circulations commerciales africaines[5] : MSC, CMA-CGM, ou encore DHL réalisent également une part non négligeable de leurs affaires sur le continent. En plus de lier des lieux lointains par la circulation des marchandises, l'industrie logistique lie les sociétés entre elles par la présence de ces grandes entreprises.

4 « Zlecaf : une promesse africaine à plus de 20 milliards de dollars », titre par exemple *Jeune Afrique* en décembre 2021. La revue promet également « des milliards de dollars de retombées pour les États » et la réduction de « la pauvreté et [des] inégalités » (Faujas, 2021).

5 Bolloré a revendu l'ensemble de ses activités africaines au groupe CMA-CGM en décembre 2021. Les raisons et les conséquences de cette transaction ne sont pas connues à ce jour.

La Copperbelt dans le capitalisme contemporain

La Copperbelt est le nom de la région géologique qui s'étend le long de la frontière entre la Zambie au sud et les provinces congolaises du Katanga au nord[6] (Carte 1). Celle-ci est caractérisée par ses nombreux gisements de cuivre, qui lui ont par ailleurs donné son nom. L'exploitation industrielle du cuivre y a débuté dès les années 1910 sous la direction d'entreprises privées liées aux États coloniaux par des chartes leur donnant mandat pour exploiter et gérer les richesses des territoires nouvellement conquis en Afrique centrale (Coquery-Vidrovitch, 2001).



CARTE 1 © H. Blaszkiewicz, 2022.
La Copperbelt. Carte de localisation générale

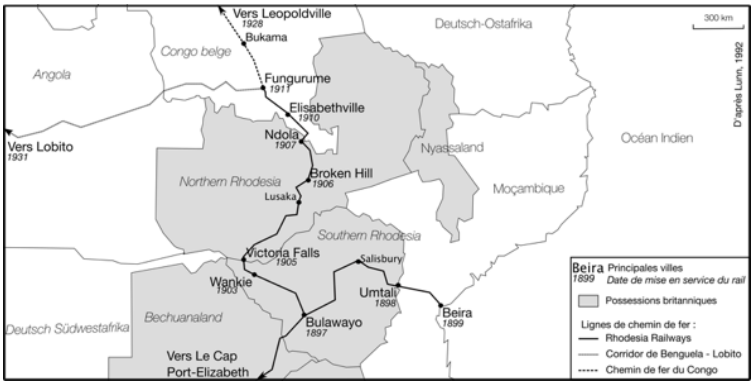
6 Le Katanga est la province administrative historique de cette région frontalière. En 2015, elle a été fragmentée en quatre provinces autonomes : Tanganyika, Haut-Lomami, Lualaba et Haut-Katanga.

Les deux Copperbelts, zambienne et congolaise, ont avant tout été analysées du point de vue de la production minière et de ses impacts sur les sociétés locales, et pour cause : l'exploitation du cuivre pour l'industrie européenne (inventions de l'électricité et du téléphone) a entraîné de vastes mouvements de population et une transformation radicale de la géographie locale. Pour faire fonctionner les mines, les entreprises coloniales ont en effet besoin de main-d'œuvre. Aux travailleurs issus des classes européennes pauvres succède le recrutement de travailleurs africains, payés un salaire moindre et moins prompts à se syndiquer (Money, 2021). Par le biais de contrats longs et d'infrastructures sociales (logement, éducation, santé) considérées comme des avantages en nature (Rubbers, 2019), les travailleurs africains sont incités à s'installer dans les villes minières nouvellement créées par les entreprises. La région de la Copperbelt connaît donc une urbanisation précoce autour des principales villes minières, ce qui a donné lieu à de nombreux débats dans l'anthropologie de l'époque. A.L. Epstein et M. Gluckman, fondateurs de l'École de Manchester, alors rassemblés autour du Rhodes-Livingstone Institute créé en Rhodésie du Nord (actuelle Zambie) en 1937, ont par exemple grandement contribué à faire reconnaître le fait urbain africain, et ce à partir des villes minières de la Copperbelt.

Les mineurs africains de la Copperbelt ont attiré l'attention des chercheuses et des chercheurs, qui ont questionné la naissance et les évolutions du salariat (Rubbers, 2021) ; les plus marxistes ont questionné celles d'un prolétariat africain. Leur vie culturelle et familiale a également suscité l'intérêt : les politiques coloniales, reprises après les indépendances dans les années 1960, ont en effet promu avec force la division genrée du travail et la nucléarisation de la famille urbaine africaine (Ferguson, 1999). La culture urbaine africaine a finalement été longuement commentée autour des thèmes de l'imitation,

de l'emprunt (Ferguson, 2006) et de l'émancipation (Larmer et al., 2021).

Comme dans le reste du monde, l'attention portée aux conditions de la production industrielle a dominé les études sur la Copperbelt, aux dépens d'une analyse du transport et de l'exportation des minerais. Or, les réserves de cuivre, très tôt identifiées par les entreprises coloniales, ont très vite appelé une organisation spatiale à la hauteur de leurs ambitions. La British South Africa Company (BSAC) fondée et dirigée par Cecil Rhodes (1853-1902) spécule sur les richesses minières d'Afrique australe pour financer la première ligne de chemin de fer reliant les régions cuprifères aux ports de Beira (Mozambique) et du Cap (Afrique du Sud). La ligne est achevée en 1910 avec le rattachement de Lubumbashi et Fungurume, sur le territoire du Congo belge. Cette première infrastructure de transport épouse alors à la perfection la géographie minière naissante (Carte 2).



CARTE 2 © H. Blaszkiewicz, 2022
Lignes de chemin de fer et villes minières :
une géographie co-construite.

La spéculation minière autour des gisements de cuivre de la Rhodésie du Nord, actuelle Zambie, est cependant

vite déçue : les minerais extraits de ce côté de la frontière ne contiennent que 3 à 5 % de cuivre, contre 15-25 % au Congo. L'exploitation minière est donc peu rentable dans les premières décennies de la colonisation, et c'est la présence du chemin de fer qui va maintenir la rentabilité de ce territoire pour la BSAC. En effet, il constitue un passage obligé entre les mines du Katanga, très productives, et la mine de charbon de Wankie (aujourd'hui Hwange) en Rhodésie du Sud. Dans cette première période coloniale, le territoire de la Rhodésie du Nord tire donc son importance de son rôle de transit, de pôle d'infrastructures, plutôt que d'un rôle de producteur de minerais. Les infrastructures de transport mises en place au cours de cette première période coloniale ne constituent donc pas seulement le « squelette » d'un territoire et d'un système politique en formation, mais bien le seul projet abouti d'occupation et d'exploitation de la colonie de Rhodésie du Nord par l'entreprise privée BSAC (Lunn, 1992).

Cette organisation première du territoire par les entreprises privées coloniales autour du rôle de transit de celui-ci marque durablement la position de la Zambie au sein de l'Afrique australe. Celle-ci a même été renforcée au fil des décennies et des sursauts géopolitiques, par l'ouverture de nouvelles routes vers la mer (Doganis, 1967 ; Mwase, 1987). On peut notamment citer le cas du Tanzania-Zambia Railway reliant les régions cuprifères au port de Dar es Salaam en Tanzanie dès 1975, ou encore l'ouverture du corridor vers le port atlantique de Walvis Bay en Namibie dès le début des années 1990. Aujourd'hui, même si son rôle de productrice de cuivre n'est plus une source de débat, la Zambie représente encore un véritable nœud infrastructurel, et c'est *via* son territoire que transite l'ensemble des marchandises en provenance et à destination des provinces enclavées du sud de la République démocratique du Congo. Le déclin du chemin de fer dans les années 1990 n'a pas endommagé cette position : c'est désormais par la route que s'effectue l'essentiel des circulations

commerciales. Nombre d'entreprises de logistique gérant la circulation des richesses minières de la RDC (cuivre et cobalt) opèrent ainsi depuis la Zambie. Ce livre a donc pour objet de renverser le focus minier qui a prévalu dans l'étude de la Copperbelt. L'analyse des circulations marchandes et de tous les éléments qui les rendent possibles (infrastructures, ensembles d'acteurs, politiques commerciales) est en effet fondamentale, car l'exploitation des minerais est indissociable de leur exportation en dehors d'Afrique, où ils sont transformés et intégrés dans nos objets du quotidien. C'est donc également par l'étude de l'industrie logistique que ce livre souhaite (re)placer ces régions d'Afrique australe sur la carte du mode de vie européen et de notre consommation quotidienne.

Dans les coulisses et sur les terrains de la logistique. Précis méthodologique

Ce travail vise à caractériser les circulations commerciales se déroulant au cœur de la Copperbelt, à travers la frontière entre RDC et Zambie. Pour ce faire, j'ai adopté une méthode ethnographique et qualitative assez peu utilisée en géographie économique et géographie des transports. Celle-ci permet de porter son attention sur les configurations d'acteurs qui se nouent autour des circulations, mais également sur les changements de rythme, sur les ralentissements et immobilités, souvent absents des analyses de flux. Cette méthode met en évidence le fait que les circulations marchandes et les infrastructures qui les permettent ne sont pas monolithiques, mais sont porteuses de pratiques diversifiées et changeantes.

Plus précisément, j'ai réalisé 11 mois de terrain entre 2016 et 2018. L'essentiel de mon terrain s'est déroulé en Zambie, bien que des incursions en RDC aient été possibles en 2017. Afin d'analyser l'activité logistique, je me suis tout d'abord adaptée à ses lieux : je me suis rendue à de nombreuses reprises

aux frontières, sur les lieux de production des matières, et dans les bureaux d'où sont orchestrées les circulations. J'ai ensuite suivi les flux, en étant moi-même mobile entre tous ces lieux. Je me suis déplacée grâce aux bus interurbains qui sillonnent la Zambie, mais également au volant de mon véhicule personnel. J'ai ainsi pu faire l'expérience des conditions de circulation et de leur évolution : nombre de barrages routiers, état des routes en fonction des saisons, ou encore évolution des chantiers des nouvelles infrastructures. Conduire sur les routes zambiennes, c'est également prendre conscience des véhicules que l'on croise et dépasse, et des convois exceptionnels qui parfois nous poussent littéralement hors de la route. On se familiarise alors avec les types de camions et de marchandises qui se déplacent quotidiennement autour de soi. Parallèlement, pour saisir l'organisation interne et administrative de l'activité logistique, j'ai mené des entretiens et réalisé une période de stage dans une entreprise de logistique multinationale intervenant des deux côtés de la frontière, appelée Allot Logistics dans ce livre. Grâce à ce stage, j'ai eu accès à un grand nombre de données de première main sur l'activité logistique et à une meilleure connaissance des savoir-faire que nécessite la gestion des circulations, car j'ai moi-même contribué au travail quotidien de la logistique. Néanmoins, mon travail de terrain ne s'est pas uniquement déroulé dans les grandes entreprises : j'ai également mené des entretiens avec des responsables d'administrations publiques, d'associations d'entrepreneurs, des représentants d'organisations de libre-échange, des transporteurs et des commerçantes et commerçants individuels ou salariés. J'ai en totalité interrogé environ 90 personnes dans les villes de Lusaka, Ndola, Kitwe, Chingola, Chililabombwe, Kasumbalesa, Solwezi, Kipushi, Luanshya, Mufulira et Lubumbashi (voir Carte 1). Finalement, j'ai intégré à mon travail de terrain la lecture de la presse locale, des rapports techniques et financiers publiés

par les institutions sur l'industrie logistique zambienne (et plus largement africaine) et des productions écrites internes aux institutions étudiées, publiées ou non.

J'ai donc mené un terrain itinérant : j'ai considéré la mobilité comme un objet d'enquête, en prenant au sérieux les conséquences du mouvement sur les marchandises et les acteurs. Mais je l'ai également considérée comme une méthode à part entière : j'ai pu accéder à certains aspects de mon terrain en étant moi-même mobile (Brachet, 2012).

Ce terrain situé en Afrique australe peut paraître un peu inattendu à première vue. Cependant, la question de la logistique de biens centraux à nos habitudes de consommation, comme le cuivre, mais aussi le ciment, les produits agricoles ou agroalimentaires, le pétrole, ou les voitures d'occasion invite à réfléchir au-delà des limites d'un terrain localisé (Choplin & Pliez, 2018). Premièrement, une étude de la logistique africaine nous invite à poser la question des interdépendances entre territoires et entre humains que brouillent parfois le marketing et l'apparence d'un bien fini. Deuxièmement, elle interroge quant aux richesses qui se forment dans ce commerce, y compris en Afrique, un continent pourtant souvent perçu à l'aune de sa pauvreté. Cela fait alors apparaître la question de la redistribution des gains, des gagnants et des perdants de la mondialisation contemporaine. Finalement, l'étude de la logistique et l'exploitation d'autres natures lointaines qu'elle autorise questionnent la durabilité du mode de vie consumériste, tout comme elles questionnent les impacts environnementaux de nos innovations technologiques, tels les véhicules électriques, pourtant présentés comme des solutions à la crise environnementale. La logistique invite donc à penser nos liens ; ce livre permettra peut-être de dévoiler ceux qui nous attachent aux régions africaines de la Copperbelt.

Cet ouvrage est divisé en quatre chapitres qui traiteront chacun d'un aspect de l'industrie logistique et des acteurs

qui la peuplent. Dans le premier chapitre, j'adopterai le point de vue des entreprises de logistique et des institutions financières internationales, pour qui la vitesse des circulations commerciales est l'objectif principal. J'analyserai les outils qu'elles mettent en place pour la favoriser et la contrôler. Dans un second temps, je montrerai que la vitesse n'est parfois qu'un discours, et que les acteurs commerciaux savent également tirer profit des ralentissements et arrêts des flux qu'ils animent. Je mettrai alors au jour d'autres critères qui rendent les circulations rentables, telles la discrétion ou la flexibilité des réseaux. Le troisième chapitre sera consacré au rôle des États dans l'encadrement de l'industrie logistique en Afrique. Il traitera des stratégies fiscales et des infrastructures mises en place par les administrations pour tirer profit des circulations transnationales, et ce malgré la prééminence de l'idéologie du libre-échange. Finalement, je me pencherai dans le quatrième chapitre sur le travail quotidien des employées et des employés de la logistique. Je décrirai le travail bureaucratique de traitement et de compilation des informations, mais également les possibilités de couvrir les circulations illégales qui se glissent dans la pratique bureaucratique des grandes multinationales de la logistique.

Afin de décrire les conditions des circulations sur le terrain et le quotidien de l'industrie logistique, le texte sera ponctué de vignettes ethnographiques accompagnées de photographies. Chaque chapitre sera introduit par une préface narrative mettant en évidence les enjeux du chapitre. Les quatre chapitres seront également enrichis de « scènes de terrain », moments clés de mon étude sur lesquels se base la démonstration. Ces scènes visent à rendre compte du travail sur le terrain et à faire exister de manière plus sensible les acteurs qui le peuplent et qui m'ont permis de mener ces réflexions à leur terme.

Chapitre 1
Rendre l'Afrique rentable : Vitesse, fluidité, efficacité

Préface. 3000 kilomètres en moins de dix jours. Le trajet d'un poids lourd de 33 tonnes de cathodes de cuivre

Routes défoncées par les ornières ou poussiéreuses, camions antédiluviens, chauffeurs-mécaniciens experts dignes d'une série télévisée américaine… Les clichés sur les transports en Afrique sont assez répandus dans la presse audiovisuelle européenne[1]. Pourtant, pour les marchandises clés, une logistique très perfectionnée s'est mise en place, permettant leur exportation en un temps record, y compris depuis les régions enclavées de la Copperbelt, situées à plus de 1500 km du port le plus proche. C'est le cas des étranges

1 Voir par exemple les épisodes de l'émission « Les routes de l'impossible » produite par France Télévisions.

feuilles orangées chargées sur les poids lourds qui traversent la Copperbelt. Étranges, mais précieuses : il s'agit de cathodes de cuivre, du métal pur à plus de 99 % issu du raffinage industriel.

Cette préface se propose de suivre un camion type, transportant du cuivre extrait dans la mine congolaise de Tellis[2], située à environ 300 km au nord du seul point de passage frontalier entre les deux Copperbelts, Kasumbalesa. Les convois de cuivre en provenance de cette mine sont pris en charge par une célèbre entreprise multinationale de logistique que nous appellerons Allot Logistics jusqu'au port d'exportation.

Le cuivre de la mine à ciel ouvert de Tellis est présent dans les roches à de très faible concentration (entre 0,5 et 2 % de concentration moyenne). Lorsqu'il est extrait de la terre par les engins miniers colossaux, on ne pourrait le différencier du sable qui sert à consolider les routes de la Copperbelt. Pour le transformer en produit fini, une cathode de cuivre pur, il passe par toute une série de processus chimiques et industriels qui le séparent des autres éléments. Les équipements industriels lourds qui réalisent ces opérations ont été importés en pièces détachées, et montés sur le site de Tellis. C'est ce qui explique la présence sur les routes de convois exceptionnels dont la taille et le poids mettent en péril la bonne marche des infrastructures (Figure 1). Un grand nombre de produits chimiques sont également utilisés dans le raffinage du minerai : acide sulfurique, chaux, magnésium sont eux aussi importés depuis le sud du continent, qu'ils soient produits en Afrique du Sud (comme la chaux) ou viennent de territoires ultra-marins.

2 Le nom des entreprises a été modifié dans un souci d'anonymisation des sources.

FIGURE 1 © H. Blaszkiewicz, 2017
Convoi exceptionnel bloquant une rue à Ndola.

Chaque cathode est une « feuille » de cuivre pur pesant environ 110 kilogrammes. Elles entrent dans la fabrication de tous les objets industriels en cuivre, comme les fils électriques par exemple. Les cathodes sont rassemblées par paquets de vingt, qui sont scellés et numérotés (Figure 2). Chaque paquet pèse environ 2,5 tonnes ; ils sont chargés par treize sur des camions à plateforme qui prendront la route en convoi.

FIGURE 2 © H. Blaszkiewicz, 2017
Paquet de cathodes de cuivre chargé sur un poids lourd.

Afin d'éviter le détournement des cathodes, les numéros de scellé sont uniques et dûment enregistrés dans les bases informatiques internes aux entreprises minières et de logistique. Ils sont également déclarés aux douanes. Le poids lourd est pesé avant et après son chargement sur des ponts-bascules appartenant à la mine. Tant que l'ensemble des documents nécessaires au bon déroulement de l'exportation du cuivre ne sont pas rassemblés, le camion reste dans l'enceinte de la mine, ce qui évite aux entreprises de transport et de dédouanement de faire stationner un camion sur la route ou à proximité des douanes, une pratique risquée pour le chargement et qui peut s'avérer coûteuse. Des cuisines communes ainsi que des sanitaires sont à disposition des chauffeurs sur les parkings à l'intérieur de la mine en prévision de cette attente. Les visites sont cependant proscrites par le protocole sécuritaire très strict mis en place par Tellis. Sur les routes, pour des questions de sécurité liées à la valeur de la marchandise (un chargement de 33 tonnes de cuivre

a une valeur à la vente de plus de 200 000 dollars), chaque camion est escorté par un garde de sécurité privé pour les 300 kilomètres qui séparent la mine de Tellis de la frontière zambienne de Kasumbalesa. Les poids lourds ont pour obligation de voyager en convoi de deux à quatre camions, afin d'éviter que l'un d'entre eux ne soit isolé et susceptible d'être braqué sur la route. Cela permet également de limiter le vol de cathodes par des individus s'accrochant à l'arrière des camions et faisant tomber sur la route l'objet de leur larcin.

Tout au long de leur cheminement, les camions transportant des cathodes de cuivre sont suivis par un système GPS. Ils sont en liaison radio constante avec les cadres opérationnels des bureaux du transporteur à Lubumbashi. L'entreprise de transport a même posté des observateurs à des points réguliers qui relèvent les passages des camions (chacun portant un numéro d'identification) et l'heure à laquelle ils passent. Leur progression est suivie à la fois manuellement et par informatique. Arrivés à la frontière de Kasumbalesa, les camions sont tout de suite pris en charge par les équipes d'Allot Logistics, d'un côté de la frontière pour réaliser les papiers de sortie du territoire congolais, et de l'autre pour remplir les papiers d'entrée sur le territoire zambien, que ce soit pour les marchandises, pour les véhicules, ou pour le chauffeur. De chaque côté de la frontière, des espaces sécurisés de parking sont disponibles pour les camions en attente de documentation. Plusieurs centaines de camions y sont en attente. Ils peuvent stationner ici un maximum 48 h, puis sont taxés 25 dollars par jour d'attente. Les camionneurs n'aiment pas se retrouver bloqués de nuit du côté RDC à cause de l'insécurité et des vols. Ainsi, comme ceux qui viennent du Sud préfèrent rester en Zambie, et que ceux qui viennent de RDC se dépêchent de traverser pour se retrouver du « bon côté », plus sûr, le côté zambien de la frontière est toujours plus bondé que le côté congolais. À la frontière, le chargement des poids lourd est parfois soumis à une

inspection physique de la part des douanes, surtout depuis que le scanner censé contrôler les cargaisons est tombé en panne. Les fonctionnaires doivent alors comparer les dossiers constitués et la réalité du chargement. Les cathodes attendent ainsi l'autorisation écrite de passer et de continuer leur chemin vers le sud.

FIGURE 3 © Google, 2022
Image satellite des espaces de parking de Kasumbalesa-RDC

Après avoir obtenu tous les papiers nécessaires à sa circulation en règle, le poids lourd contenant 33 tonnes de cathodes extraites et transformées à Tellis s'arrête de nouveau 50 kilomètres plus loin, soit environ deux heures plus tard, dans l'espace de stockage et de transbordement du cuivre géré par Allot Logistics. À leur arrivée, deux ou trois jours après leur départ de la mine, les camions sont de nouveau pesés ; une différence de 30 kilogrammes est tolérée par paquet de 2,5 tonnes étant donné que les cathodes peuvent parfois se briser. Si une différence plus importante est constatée, le chargement est immédiatement signalé à la mine et mis sous scellé. Ici, les cathodes sont déchargées dans un entrepôt sous douane : elles peuvent y rester sans payer de droits de douane

pendant une durée renouvelable de 365 jours. Les camions les ayant amenées jusqu'ici, immatriculés au Congo, repartent dans l'autre sens, chargés des produits chimiques nécessaires au raffinage du cuivre. Les cathodes, elles, sont chargées sur une autre flotte de camions immatriculés en Afrique du Sud. Ainsi, les camions ne circulent jamais à vide : c'est ça, la magie de la logistique. L'opération de transbordement prend en moyenne trois jours, le temps que les papiers soient actualisés pour la période de stockage sous douane puis pour l'exportation. Quatre jours de trajet sont ensuite nécessaires pour atteindre le port de Durban en Afrique du Sud. Les cathodes arriveront donc au port en moyenne 10 jours après avoir quitté la mine.

C'est en tous cas le délai que se sont fixé les trois entreprises qui collaborent pour exporter le cuivre depuis la mine de Tellis (l'entreprise minière, l'entreprise de transport, et l'entreprise logistique). En pratique, ce délai est souvent moindre : sur le premier semestre de 2017, il était même inférieur à 9 jours. L'exportation des cathodes peut être qualifiée de rapide : 9 jours pour couvrir 3 000 kilomètres de routes aux états divers, traverser de grandes villes à la circulation dense comme Lusaka, et franchir trois frontières internationales. Sa vitesse et le contrôle précis de ses rythmes font que cette circulation est érigée en modèle pour toutes les autres circulations commerciales qui quadrillent la Copperbelt.

La vitesse des circulations marchandes est une valeur cardinale dans le capitalisme contemporain, tant pour la satisfaction des consommatrices et consommateurs que pour le renouvellement des modes et des stocks. D'une part, elle représente le moyen d'obtenir des chaînes de valeur rentables, « d'exploiter "efficacement" la main-d'œuvre peu chère des pays du Sud* » (Cowen, 2014, p. 601). D'autre part, la vitesse pour elle-même est l'objectif absolu de tout un ensemble d'outils mis en place pour gérer les circulations marchandes. Car la vitesse est devenue « un horizon et une valeur en soi »

(Gardey, 2008, p. 16), un équivalent de la rentabilité. Emplie de représentations positives, elle domine désormais les discours dans le monde de la logistique. Ce chapitre vise donc à analyser la façon dont le discours de la vitesse a pénétré les politiques commerciales africaines. Il étudiera la façon dont elle est ensuite traduite dans des programmes infrastructurels et outils de management, prenant la forme du corridor dit « de développement ». Le chapitre se conclura sur une critique de la valeur vitesse : constituée comme une ressource dans les circulations commerciales, elle n'est pas distribuée également entre tous les acteurs et toutes les marchandises.

1. La vitesse, solution à tous les maux

L'équation que l'on trouve dans la majeure partie des rapports internationaux sur les transports et le commerce en Afrique est plutôt simple : le continent souffre de la lenteur de ses chaînes d'approvisionnement, et cela constitue un frein majeur à son développement économique. Dans cette partie, j'expliquerai comment les institutions financières internationales – Banque Mondiale en tête – ont contribué à faire de la vitesse une ressource incontournable pour la logistique en Afrique. Elles ont contribué à instaurer une série de mesures et d'indicateurs, qui naturalisent la position dominée de l'Afrique dans le système économique international. L'attention portée à l'enclavement géographique leur permet de donner encore plus d'importance aux infrastructures qu'elles appellent de leurs vœux, censées apporter au continent africain vitesse des circulations et développement économique.

1.1 L'Évangile selon la Banque Mondiale. Pas de développement sans commerce efficace

Le postulat de base est présenté dans les rapports publiés par les institutions internationales et notamment dans ceux de la Banque mondiale, très prolifique sur le sujet (Arvis, Raballand & Marteau, 2010 ; Hume & Speakman, 2013 ; Portugal-Perez, 2008 ; Portugal-Perez & Wilson, 2012 ; Teravaninthorn & Raballand, 2009) : les circulations de marchandises en Afrique ne sont pas compétitives car trop lentes. La faible rentabilité des circulations marchandes internationales serait une cause de l'absence de développement économique et social, ainsi que de la prévalence de la pauvreté sur le continent. Ce constat pessimiste se fonde sur des procédés de benchmarking mis en place afin de pouvoir comparer, sur une base chiffrée, les performances des différents États dans le commerce international, et souligner ainsi le retard des infrastructures et de la logistique africaine par rapport aux autres régions du monde.

Depuis 2007, la Banque Mondiale a mis en place un outil appelé le Logistics Performance Index (LPI), servant de référence à l'industrie logistique et au monde du développement (Arvis et al., 2018). Calculé tous les deux ans, le LPI permet l'évaluation de 160 États en matière de circulations des marchandises :

> « L'indice de performance logistique est un outil d'analyse comparative interactif créé pour aider les pays à identifier les défis et les opportunités auxquels ils sont confrontés dans leur performance en matière de logistique commerciale et ce qu'ils peuvent faire pour améliorer leur performance.*[3] »

3 Description tirée de l'onglet « About » sur la page du Logistics Performance Index. <https://lpi.worldbank.org/about>

Le LPI est fondé sur six critères, évalués par les professionnels de la logistique et par des indicateurs internes à la Banque Mondiale. Il s'agit de : l'efficacité des procédures douanières (« *customs* »), la qualité des infrastructures (« *infrastructures* »), la facilité des échanges internationaux (« *international shipments* »), la facilité avec laquelle on peut suivre les chargements (« *tracking and tracing* »), et la fiabilité des délais prévus pour les livraisons (« *timeliness* »). Le résultat est un chiffre compris entre 1 (score le plus mauvais) et 5 (meilleur score). En attribuant à certains États les meilleures notes, la Banque Mondiale les érige en exemples à suivre (Figure 4). Par exemple, l'Allemagne est la grande gagnante du dernier classement effectué en 2018, avec un score de 4.19, et ce pour la troisième édition consécutive. C'est sur cette base que se fondent les recommandations politiques faites par la Banque Mondiale aux pays les moins bien notés.

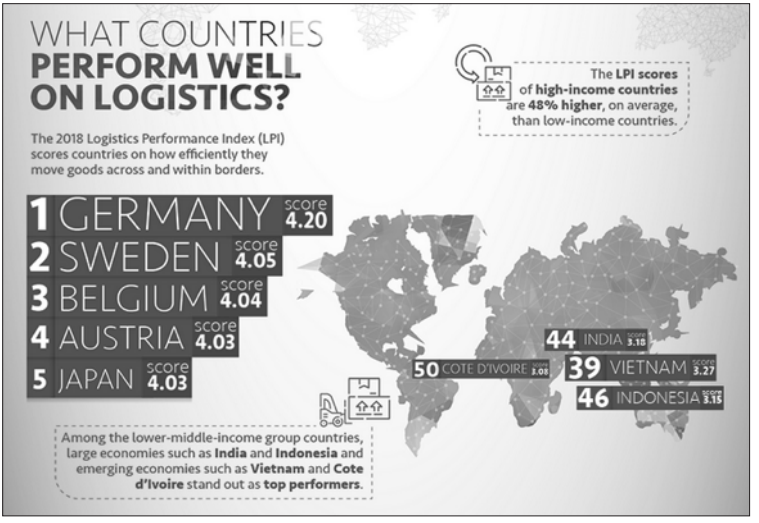


FIGURE 4 © Banque Mondiale
Infographie présentant les meilleurs élèves du Logistics Performance Index de 2018.

Sur le site Internet du LPI, on peut aisément mettre en forme les données pour faciliter les comparaisons. Par exemple, on peut facilement accéder aux performances croisées de la Zambie, classée 111e, et de l'Allemagne sous forme de diagramme (Figure 5).

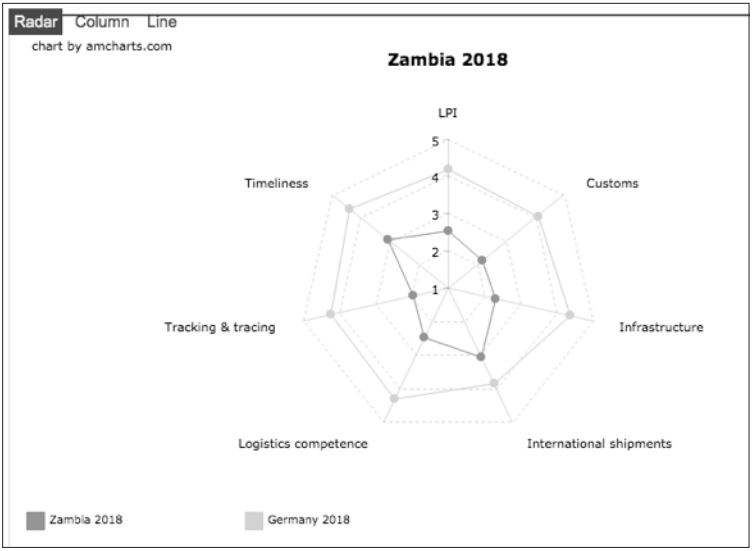


FIGURE 5 © Banque Mondiale
Les scores de la Zambie et de l'Allemagne au Logistics Performance Index de 2018.

Une telle représentation doit permettre aux États les moins bien classés d'identifier leurs points faibles afin d'y remédier. La visualisation sous forme de comparaison contribue à naturaliser la hiérarchie entre espaces, et donne une définition officielle des problèmes de compétitivité que connaîtraient les pays africains dans le domaine de la logistique.

Au niveau de la Banque mondiale, les objectifs de ces comparaisons semblent multiples : s'agit-il de guider les investisseurs privés dans leur choix ? Ou servent-elles à faire pression sur les gouvernements les moins bien notés pour

qu'ils se mettent « à niveau »? Les effets politiques de ce classement se font réellement sentir dans l'importance qu'a acquise la logistique sur les scènes politiques nationales, notamment dans les pays du Sud, et ce depuis la première édition du classement en 2007. Plus d'attention est désormais portée aux infrastructures et aux relations avec les entreprises privées. L'édition de 2007 aurait suscité un tel intérêt parmi les gouvernements que ces derniers auraient demandé à la Banque mondiale de le réitérer en 2010, puis tous les deux ans (Cowen, 2014, p. 59).

Une corrélation est identifiée entre hauts revenus et performances logistiques. C'est ce que montre l'encart situé en haut à droite de la Figure 5, qui explique que le LPI des pays à hauts revenus est en moyenne supérieur de 48 % au LPI des pays à bas revenus. On ne sait pas cependant dans quel sens va la corrélation : sont-ce les hauts revenus qui permettent d'avoir un bon score au LPI ? On comprend plutôt qu'améliorer ses performances logistiques aurait un impact sur le développement de son pays. Les performances logistiques deviennent alors une mesure du niveau de développement aux côtés du PIB, de l'index de développement humain, ou de la consommation de certains biens clés comme le ciment (Choplin, 2020).

En plus des publications ne traitant que du LPI, chaque publication de la Banque Mondiale réalise son propre benchmarking sur le transport et le commerce. L'Union européenne est souvent érigée en modèle, même dans les rapports traitant spécifiquement de l'Afrique (Teravaninthron & Raballand, 2009). Au sein du continent, certains pays dits « *top performers* » sont également mis en avant. Parmi eux, l'Afrique du Sud se démarque : tout particulièrement, le corridor reliant Le Cap à Johannesburg est caractérisé comme étant le plus efficace sur le continent. Les efforts politiques et économiques sont encouragés, des techniques logistiques

mises en place pour accéder au niveau de compétitivité des infrastructures sud-africaines.

1.2 Le temps perdu : quel coût ?

Dans le calcul du LPI, le facteur temps apparaît en tant que tel dans la catégorie « *timeliness* », c'est-à-dire la fiabilité des délais de livraison. Cependant, si l'on creuse les autres catégories, on voit que le temps, et plus précisément la vitesse des circulations, apparaît à plusieurs reprises. L'efficacité des procédures douanières, la qualité des infrastructures, l'efficacité des services logistiques comprennent également le facteur temps, car les mauvaises performances dans ces domaines se traduisent dans les faits par un ralentissement des circulations. Dans les rapports de la Banque Mondiale cités ci-dessus, le coût lié au temps « perdu » par rapport à une situation idéale est introduit dans le total des coûts liés au transport des marchandises, qui comprennent notamment le coût de la main-d'œuvre, les prix du carburant, des permis, des assurances, etc. Le lien logique entre vitesse et rentabilité allant de soi, les débats portent sur la façon d'évaluer le plus précisément l'impact des retards sur le coût total d'une circulation marchande, ou « *assessing the value of time* » (Arvis, Raballand & Marteau, 2010, p. 42). Tout prend alors une valeur économique, même le temps perdu.

Les estimations du coût des retards varient d'un rapport à l'autre. Elles dépendent des critères retenus pour l'évaluer : certaines s'appuient sur les effets de l'immobilisation des marchandises sur les rapports entre offre et demande, alors que d'autres prennent en compte les coûts liés à l'immobilisation d'un véhicule (frais de parking, salaires payés pour un personnel oisif, courses que le camion ne pourra pas effectuer dans un mois).

Les estimations économiques du temps sont exprimées différemment. Parfois, le temps perdu est évalué en fonction

du coût total des biens : « en moyenne, un jour supplémentaire en transit se traduit par une augmentation de 0,8 % de la valeur des biens* » (Arvis, Raballand & Marteau, 2010, p. 43). Elle est parfois exprimée par rapport aux effets sur les exportations qu'aurait la suppression du retard : « [en Afrique], une réduction d'un jour sur les transports internes pourrait mener à une augmentation de 7 % des exportations* » (Portugal-Perez & Wilson, 2012, p. 1297 ; voir aussi Vilakazi, 2018). D'autres fois encore, on trouve l'estimation des pertes financières causées aux entreprises de transport par les retards : « les retards aux frontières de Beit Bridge et de Chirundu coûtent chaque année 3,5 millions de dollars par an aux entreprises de transport* » (Teravaninthron & Raballand, 2009, p. 76).

L'ensemble des experts se rassemble cependant pour pointer du doigt les causes de ces retards. Les frontières sont les principales accusées. Plus précisément, les experts déplorent la lourdeur des démarches administratives, la faible efficacité des agences de douane, et l'importance de la corruption dans les services douaniers.

Le facteur temps est ainsi devenu le facteur déterminant pour améliorer la performance des circulations de marchandises en Afrique. Dans les rapports internationaux, agir sur les retards aux frontières remplace en importance les grands projets d'infrastructures, même pour la Banque Mondiale, une institution qui a pourtant grandement contribué au financement des grands corridors routiers en Afrique, et ce depuis les années 1960 (Josa & Magrinyà, 2018, p. 744). Comment expliquer ce changement de cap ? Est-ce que la couverture des infrastructures sur le continent africain est désormais jugée satisfaisante ? Les grands projets d'infrastructures, parfois considérés comme des éléphants blancs, sont-ils considérés comme trop coûteux dans le contexte actuel d'explosion des dettes publiques, notamment en Zambie ? Ou, finalement, est-ce pour proposer un

programme plus en accord avec l'agenda (néo)libéral de lutte contre la corruption dans les États africains des autres grands bailleurs de fonds et se joindre ainsi à leur « croisade » (Brown & Cloke, 2004) ? La réponse définitive, si elle existe, doit certainement être un mélange de toutes ces raisons. L'ensemble de ces arguments participe cependant à faire du temps, ou plus précisément de la réduction du temps, à la fois un problème et une solution pour la gestion des circulations de marchandises en Afrique. Il est désormais reconnu que « les retards et l'imprévisibilité [des circulations marchandes] sont plus importants pour le développement que les coûts liés au transport* » (Arvis, Raballand & Marteau, 2010, p. 61).

La définition du temps perdu ou des retards n'est finalement jamais précisée en dehors de leur valeur économique. Une circulation de marchandises ne peut simplement être en retard, elle l'est par rapport à un temps standard, par rapport à un référentiel temporel où elle était attendue. Or cette norme n'est jamais précisée ; on devine qu'elle concerne les espaces où les circulations sont plus compétitives, mais le flou de cette norme semble être entretenu pour encourager l'accélération perpétuelle du mouvement des choses. Le terme même de retard réintroduit donc une touche de benchmarking, sans pour autant que l'objectif à atteindre, une circulation qui serait ponctuelle, ne soit présenté clairement.

1.3 Quand l'enclavement aggrave les retards

Dans les rapports cités précédemment, une place spécifique est faite aux pays enclavés. La Zambie, tout comme les provinces congolaises du Katanga, ne disposent pas d'un accès à la mer. Cette situation géographique, souvent interprétée sur le registre du manque de chance, est présentée comme un handicap supplémentaire pour des pays, notamment africains, qui seraient déjà en difficulté par ailleurs, que ce soit à cause de l'état de leur réseau infrastructurel ou de leurs

problèmes de « gouvernance » (un phrasé souvent équivalant à des problèmes de corruption). Étant donné que la majeure partie des échanges commerciaux s'effectue aujourd'hui par voie maritime, être situé loin des côtes est considéré comme un coût supplémentaire, souvent exprimé en jours supplémentaires nécessaires pour accéder aux centres de production ou de consommation. Un temps supplémentaire qu'il faut calculer et réduire, comme le montre le titre d'un des rapports cités, « Le coût de l'enclavement* » (Arvis, Raballand & Marteau, 2010). Il a par exemple été calculé qu'il est deux fois plus cher de faire du commerce dans les pays enclavés, à cause de cette situation géographique malheureuse, que chez leurs voisins sur la côte (Hagen, 2004). Cela se traduirait par des points de PIB en moins, et donc, si l'on suit toujours la pensée libérale, une plus grande pauvreté de la population.

Comme pour la définition du retard, la catégorie des pays enclavés semble être basée sur des caractéristiques objectives, et qui plus est matérielles : la présence d'un accès à la mer ou son absence. Pourtant, seuls les « pays en développement sans littoral » (ou *landlocked developing countries* – LLDC selon la terminologie de l'ONU) sont visés par les rapports internationaux. Les pays européens enclavés (République tchèque, Hongrie, Autriche, etc.) sont exclus de ces études sur les effets de l'enclavement sur le commerce. Il semblerait donc que la géographie ne soit pas la seule caractéristique prise en compte : le niveau de richesses, l'efficacité supposée des services administratifs, qui se traduit dans les faits par les temps d'attente aux frontières, jouent également un rôle important. Le fonctionnement de la catégorie LLDC et son utilisation par les experts et expertes, par les bailleurs de fonds, comme par les institutions internationales montrent que la notion d'enclavement ne se limite pas à une donnée géographique, mais est également politiquement et historiquement construite. Les géographes J. Debrie et B. Steck définissent justement l'enclavement comme une

série de « discontinuités spatiales qui perturbent un projet » de mobilité (Debrie & Steck, 2001, p. 31) ; un projet de mobilité – des marchandises surtout – devenu central dans la mondialisation et dans les discours des institutions internationales sur le développement. Ce projet de mobilité et d'ouverture sur la mer n'est pas une nouveauté : les auteurs datent la construction historique de l'enclavement comme un problème à l'époque coloniale qui a « consacré la centralité côtière » (Debrie & Steck, 2001, p. 30).

Les LLDC sont vus comme un groupe ayant des besoins logistiques particuliers. Un bureau spécial a par ailleurs été créé par l'ONU en 2001, associé à la nomination d'un(e) haut(e) représentant(e) des Nations Unies pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement. Ce bureau a pour objectif de plaider la cause de pays aussi divers que les îles Samoa, le Kazakhstan et la Zambie, afin de diminuer les contraintes géographiques et politiques qui grèvent la compétitivité de leurs circulations de marchandises sur la scène internationale. Le recensement et la publication des données relatives à l'ensemble des LLDC contribuent à créer un groupe de pays avec des caractéristiques communes, ensuite utilisées par les pays concernés dans les négociations internationales ou dans la publicité (Figure 6).

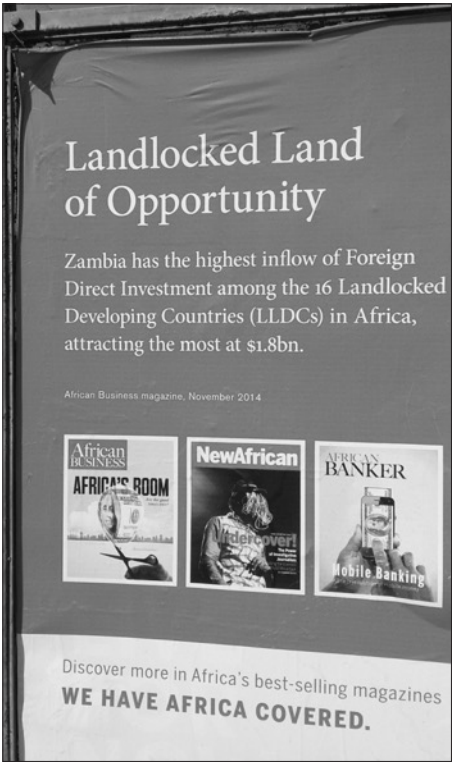


FIGURE 6 © H. Blaszkiewicz, 2017
Publicité pour un journal d'affaires mentionnant la catégorie des LLDC.

Le discours sur l'enclavement que l'on trouve dans les rapports des institutions internationales semble ainsi servir à naturaliser, par le biais de la géographie, certains projets logistiques. Il s'insère dans le constat global dressé par la Banque Mondiale à travers les indicateurs et les pratiques de benchmarking : celui d'un commerce africain lent et peu compétitif. Le discours sur la vitesse et la rentabilité des circulations commerciales appelle des politiques précises en termes d'infrastructures.

2. Les infrastructures de la vitesse

Ardemment défendue par les institutions financières internationales et de plus en plus par les gouvernements comme une solution aux maux économiques du continent, la vitesse des circulations commerciales internationales est traduite en actes. Elle représente une justification pour les programmes de construction ou de rénovation d'infrastructures matérielles, et dans la mise en œuvre d'infrastructures immatérielles, tels des logiciels ou des outils de management. Grâce à la quantification d'un « *infrastructure gap* », les institutions financières internationales ont transformé les infrastructures africaines en actifs financiers : elles ont œuvré à rendre les projets d'infrastructures attractifs pour les investisseurs privés (Goodfellow, 2020). Beaucoup d'argent des fonds de pension est désormais investi dans les infrastructures, qui se doivent donc d'être rentables. On assiste à un changement de priorités dans la construction des infrastructures : là où elles devaient servir la population ou le pouvoir de l'État dans ses marges territoriales (Debrie, 2007), doctrine dominante après les indépendances africaines, elles doivent désormais désenclaver les économies et servir à la rentabilité des circulations commerciales (Blaszkiewicz, 2017).

Les infrastructures ont une charge symbolique et politique forte (Larkin, 2013) ; elles ont été définies dans la littérature comme des idéologies matérialisées (Humphrey, 2005). Cette partie a pour objectif d'analyser les différentes infrastructures dans lesquelles se matérialise la valeur vitesse. Je présenterai tout d'abord les corridors routiers, qui sont la traduction matérielle de la vitesse. Mais les infrastructures ne sont pas que physiques : je présenterai donc également les « *soft infrastructures* », ou infrastructures immatérielles comme des logiciels ou des standards qui permettent de mettre en œuvre des circulations commerciales rapides. De la même manière,

les infrastructures ne sont pas seulement l'œuvre d'acteurs publics : j'analyserai dans cette partie les « investissements de forme » (Thévenot, 1985) et les contrats privés qui participent à l'accélération perpétuelle des mouvements marchands.

2.1 Les corridors routiers : un territoire lisse ?

Les corridors sont des réseaux d'infrastructures, souvent transfrontalières, constituant un itinéraire privilégié pour les circulations commerciales entre régions productrices et régions consommatrices ou, plus souvent, entre régions productrices et un port international (Enns, 2018 ; Nugent & Lamarque, 2022).

Nombre d'auteurs et d'autrices ont souligné les racines coloniales des corridors routiers actuellement mis en place en Afrique. Premièrement, car leurs objectifs sont très semblables : il s'agit de sortir les matières extraites du continent vers des marchés ultra-marins, et ce à moindre coût. Deuxièmement, les tracés sont extrêmement proches, voire correspondent exactement : en Zambie, le corridor nord-sud, qui traverse le pays en son centre, est le corridor historique construit au moment de la colonisation autour de la ligne de chemin de fer de la British South Africa Company. Malgré la diversification des routes d'exportation dans les années 1970 et la généralisation du transport routier dans les années 1990, le corridor nord-sud, aussi appelé « *line of rail* » concentre encore aujourd'hui l'essentiel des investissements. Cette superposition des tracés entre période coloniale et période actuelle a été également relevée au Ghana (Awanyo & Attua, 2016) ou en Ouganda (Aalders, 2021). Les corridors sont ainsi accusés de reproduire les dynamiques d'exclusion des populations locales et/ou rurales qui caractérisaient les infrastructures coloniales (Enns & Bersaglio, 2020). Les projets actuels de corridors doivent donc être considérés dans

une histoire longue, à la lumière de l'inertie (Blaszkiewicz, 2021a) qui caractérise les tracés infrastructurels.

Aujourd'hui, les corridors constituent une forme standard dans les politiques de développement en Afrique ; on trouve d'ailleurs de plus en plus l'appellation de « corridors de développement » dans la littérature (Blanc, 1997 ; Chome et al., 2020 ; Enns, 2018 ; Müller-Mahn, 2020). Dans les rapports de la Banque mondiale comme dans des articles abordant le sujet d'un point de vue technicien (Baxter et al., 2017), le corridor de développement est paré de toute une série de vertus : il est censé permettre des circulations marchandes rapides entre des pays d'une même région, rendre ces derniers interdépendants, et favoriser l'intégration régionale et la « bonne gouvernance » des flux de marchandises. Ils sont également présentés comme une solution aux problèmes de pauvreté, de compétitivité des territoires (Schwanen, 2016) en encourageant une « croissance inclusive* » (Forum Économique Mondial, cité dans Enns, 2018, p. 106).

En Zambie et RDC, les corridors sont avant tout routiers : ils se présentent sous la forme d'un ruban d'asphalte et de béton reliant un point A à un point B de la manière la plus directe possible. Ce dernier aspect est renforcé par la représentation cartographique des corridors, très présente dans les bureaux des entreprises et des administrations (Figure 7). Les cartes font ressortir en général les plus grandes routes de façon linéaire, et mettent en avant la continuité de ces corridors par-delà les frontières. Elles contribuent à aplanir l'espace réel sur lequel se déroulent les circulations (Schouten, 2022, p. 153). Les points frontaliers, qui sont les principaux lieux où les circulations connaissent des arrêts, souvent de plusieurs jours, n'y sont pas mentionnés. Il en va de même pour le relief ou pour les principales villes traversées par les corridors. Ce genre de représentations, omniprésentes, donne donc une existence très concrète à la vitesse des circulations de

marchandises, au moins dans les esprits des travailleurs et des clients des entreprises de logistique.

FIGURE 7 © CMA-CGM, 2022
Carte des corridors routiers pris en charge en Afrique australe

La vitesse incarnée par les corridors est cependant la cause du développement d'un effet tunnel. En instaurant des enclaves routières dédiées à la vitesse, les corridors portent en eux les germes des échecs de leurs objectifs de développement. Se créent alors des « espaces-couloirs » (Antheaume & Arreghini, 1995) tout entiers dédiés à la circulation rapide des marchandises. L'impératif de vitesse auquel sont soumises les circulations de marchandises leur impose de minimiser les arrêts en route. Par exemple, les marchandises en provenance de RDC n'ont que cinq jours pour traverser le territoire zambien, soit pour couvrir entre 800 et 1000 kilomètres suivant la route qu'elles empruntent, afin d'être déclarées « en transit » et être ainsi exemptes de taxes. De plus, l'absence d'arrêts en route est souvent la norme lorsque les marchandises sont de très grande valeur

afin d'éviter le vol ou les dégradations du chargement. Les chauffeurs sont en général autosuffisants pour dormir et cuisiner dans leurs camions ; ils n'achètent donc que très peu de choses sur les bords de la route.

Dans la Copperbelt, les corridors relient les mines de cuivre et de cobalt aux principaux ports d'exportation que sont Dar es Salaam (Tanzanie), Durban (Afrique du Sud) et Walvis Bay (Namibie) (Figure 7). Plusieurs projets d'équipement du territoire en corridors routiers sont en cours en Zambie, mis en œuvre par la *Road Development Agency* (RDA). L'un des projets phares en ce domaine est *Link Zambia 8000* qui prévoyait l'asphaltage de plus de 8000 kilomètres de route partout dans le pays, et devait être en grande partie financé par l'État *via* le programme des pays pauvres très endettés du FMI et de la Banque Mondiale. Cependant, seuls 700 kilomètres de route avaient effectivement été réalisés lors de mon terrain en 2017, soit moins de 10 % du programme. Le projet a dû faire face à d'importants problèmes de financement : les travaux ont été initiés sur ordre du Président de la République, sans que les fonds ne soient disponibles dans les caisses de l'agence gouvernementale chargée du financement des projets infrastructurels. Ces projets auraient de fait grevé le budget zambien d'environ 4,8 ou 5 milliards de kwachas, ce qui représenterait entre 35 et 40 % de la dette nationale. La vitesse des circulations commerciales a donc un coût, qui a des effets directs sur l'aggravation de la dette publique.

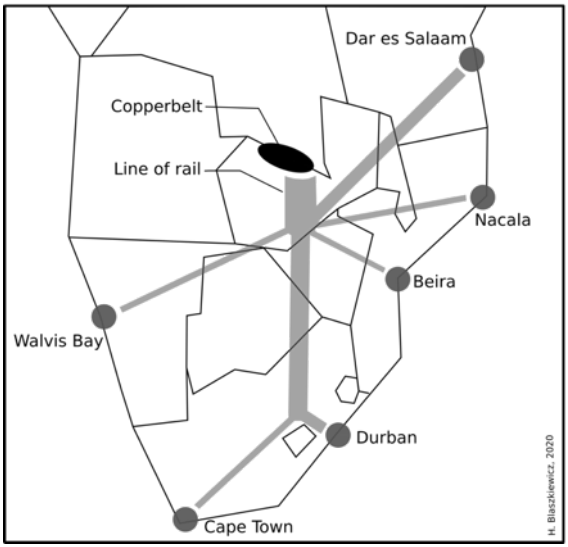


FIGURE 8 © H. Blaszkiewicz, 2020.
Carte schématique des corridors reliant la Copperbelt aux ports internationaux.

2.2 Logiciels et bases de données : vers la standardisation

La route asphaltée forme la partie physique du corridor, et n'est qu'un aspect de celui-ci. Elle se double d'infrastructures immatérielles ayant elles aussi l'objectif de permettre la vitesse des circulations marchandes. Les « *soft infrastructures* » font partie à la fois du discours technique et du langage critique sur la logistique. Elles recouvrent les politiques de transparence, d'amélioration de l'environnement des affaires ou de la gestion douanière (Portugal-Perez & Wilson, 2012, p. 1295), ou encore « la standardisation, synchronisation du commerce et des régulations douanières* » (Cowen, 2014, p. 65). Tout comme elles ont participé idéologiquement et financièrement à la création des infrastructures matérielles qui fondent la vitesse, les institutions internationales ont

soutenu le développement des infrastructures immatérielles de facilitation du commerce, notamment dans les pays dits du sud.

La Commission des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED) a ainsi développé un logiciel douanier appelé Sydonia en français (pour Système Douanier Automatisé) ou Asycuda en anglais (pour *Automated System for Customs Data*) dans le but d'assister les administrations douanières nationales dans le traitement des informations relatives aux circulations marchandes. D'après sa description officielle, le logiciel « vise à accélérer le dédouanement par l'introduction de l'informatisation et la simplification des procédures, et à minimiser ainsi les coûts administratifs pour les entreprises* ». Vitesse et standardisation des procédures internationales, voilà les maîtres mots du logiciel. Mais il incarne également un projet politique :

> « Sydonia s'est rapidement inscrit dans deux ordres internationaux qui font du simple logiciel un puissant vecteur de normes : un ordre économique de réduction des coûts du franchissement des frontières par la normalisation des procédures douanières et un ordre politique de promotion des intégrations régionales comme matérialisations d'une équivalence entre commerce, développement et stabilité politique. » (Cantens, 2008, p. 302)

Sydonia/Asycuda est utilisé en Zambie et en RDC, et dans plus de 90 pays et territoires. Il est gratuit, et les administrations souhaitant le mettre en œuvre reçoivent une importante assistance technique de la part de la CNUCED. Il est à la base du travail quotidien des employées et des employés des douanes comme des entreprises de logistique. Le logiciel fonctionne en réseau auquel on se connecte avec un identifiant fiscal unique. La connexion est souvent lente, les serveurs sont parfois en panne plusieurs heures d'affilée, mettant le personnel en chômage technique. Les problèmes

de connexion sont par ailleurs les premiers accusés lorsque des retards sont constatés sur les écritures bureaucratiques (voir Scène de terrain n° 1). L'informatisation a également comme conséquence de limiter les interactions entre entrepreneurs et douaniers, et donc théoriquement limiter les possibilités de corruption. Sydonia contribue à la gestion du temps des circulations de manière très concrète : si les entrées douanières ne sont pas complétées à temps par les entreprises de logistique, leurs comptes peuvent être bloqués ou des pénalités distribuées. La standardisation des pratiques entre acteurs publics et privés par-delà les frontières nationales est également une source d'accélération car elle permet une meilleure communication et une diminution des incertitudes liées à la définition des marchandises en mouvement et à leur taxation.

Si le logiciel Sydonia est gratuit, il s'appuie sur la nomenclature payante du Système harmonisé, ou *HS code*, créée en 1988 par l'Organisation mondiale des Douanes. Il s'agit d'un registre dans lequel tous les biens sont classés par catégories et sous-catégories, chaque marchandise correspondant théoriquement à un code unique. Par exemple, les marchandises à base de cuivre sont associées au code 74 ; le cuivre raffiné au code 7403, les cathodes de cuivre sont lors identifiées par le code 74031100. Ce code est toujours renseigné sur les documents gérés par les administrations et par les agents en douane. Cependant, l'accès à cette nomenclature pose problème : elle est accessible sur Internet, mais, tout comme les standards issus de grandes multinationales comme les standards ISO, son accès officiel est payant. Durant mon stage, mes collègues chez Allot Logistics utilisaient une version papier, forcément datée car non mise à jour automatiquement. De la bonne sélection de ces codes dépend les taxations appliquées, ou la réglementation du commerce. Par exemple, il est interdit d'exporter du minerai de cuivre non raffiné depuis la Zambie ; les marchandises

identifiées par le code 2603 sont bloquées au niveau des douanes. Une déclaration en douane correcte sous-entend donc la connaissance parfaite de ce code complexe, qui de plus change souvent. Les employées et employés de la logistique doivent donc jongler entre la nécessité de maintenir la vitesse des circulations et une recherche approfondie du code HS correspondant exactement à la marchandise qu'ils et elles ont à charge.

2.3 Key Performance Indicator : management et accélération des circulations

La création d'infrastructures immatérielles dédiées à la vitesse intervient également en interne dans les entreprises. Il s'agit des « investissements de forme », des « outils […], normes, standards, règlements, conventions, contrats » (Thévenot, 1985) dont l'objectif est de stabiliser les relations dans l'entreprise et entre l'entreprise et d'autres institutions (entreprises sous-traitantes ou partenaires, administrations publiques). Dans le cas des circulations de marchandises, les investissements de forme permettent de réduire les incertitudes et donc d'agir sur la vitesse des circulations.

Parmi eux, de nombreux outils sont à la disposition des managers des entreprises de logistique pour mesurer et évaluer le temps de traitement des circulations de marchandises par leurs employés, faisant du temps le cœur de l'activité logistique (voir Scène de terrain n° 1). On citera ici le cas du *Key Performance Indicator* (KPI – indicateur clé de performance), dont le calcul intervient à plusieurs étapes des circulations marchandes et à différents niveaux hiérarchiques dans l'entreprise. Le KPI correspond à une série de tâches à effectuer dans une période de temps fixée par le management. Chez Allot Logistics, le KPI permet au management de contrôler le travail des salariés et de les soumettre à un rythme toujours plus rapide dans le traitement des informations et

le dédouanement. En témoigne l'importance donnée aux marqueurs temporels dans le traitement d'une circulation : dates et heures d'arrivée des requêtes venant des entreprises clientes, de différents documents constituant les dossiers, ou des marchandises elles-mêmes à différents points du territoire sont consignées, souvent manuellement dans des registres. Sur la base de ces éléments, les équipes managériales d'Allot Logistics calculent le KPI. Par exemple, le temps compris entre l'arrivée d'un camion à la frontière de Kasumbalesa, le traitement des informations relatives à sa cargaison, le paiement effectif des droits de douane et son passage de l'autre côté de la frontière est précisément calculé, et doit être inférieur à 2 jours. Ce délai a même été raccourci en 2017 : ces opérations bureaucratiques doivent désormais être effectuées en moins de 1,5 jour.

La vitesse, voire l'accélération du délai de traitement des informations, précisément exprimée par le KPI, est également un argument commercial important pour d'éventuels clients d'Allot Logistics : le temps de traitement des dossiers influe sur la durée du mouvement marchand lui-même, et est donc reporté sur les coûts finaux pour l'entreprise cliente (Encadré 1).

ENCADRÉ 1 – Le temps des relations commerciales

J'ai accompagné Rachel [chargée des relations commerciales chez Allot Logistics] chez l'entreprise Forward, spécialisée dans le transport depuis l'Afrique du Sud. On a rencontré le manager pour lui demander pourquoi il n'avait plus recours aux services Allot Logistics ces derniers temps. Il s'est un peu énervé, en disant que le bureau Allot Logistics de Livingstone avait un problème, car ce n'est pas normal de traiter un TIP (autorisation de transit pour les marchandises) en 6 jours. 6 jours, c'est 20 % du mois, et il ne peut pas se permettre d'immobiliser 20 % de son revenu mensuel à cause de l'inefficacité d'une entreprise, qui en plus n'assume pas ses torts. Il a expliqué x fois comment il avait vérifié si c'était une faute interne à Forward, si ses employés avaient bien envoyé tous les documents à temps, et que, quand ils avaient pointé le problème chez Allot Logistics, ils lui avaient envoyé un mail de « *bullshit* » pour se renvoyer la balle. Il a donc décidé de traiter avec des entreprises qui, elles, peuvent effectuer le travail en un temps convenable (…) Rachel m'a dit que c'était son travail d'avoir à faire aux gens mécontents…

Source : Notes de terrain, 15/08/2017

L'immobilité des camions de l'entreprise Forward due aux délais trop importants et au non-respect des KPI est donc directement interprétée comme une perte de revenus par les clients de l'entreprise, et donc un prétexte pour rompre les relations contractuelles.

Le KPI intervient également dans le traitement des documents qui lie Allots Logistics, ses entreprises clientes et l'administration fiscale zambienne. La Zambie dispose d'un règlement fiscal original concernant la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). La TVA est payée à l'achat par le

consommateur d'un bien ; elle est automatiquement prélevée sur toute importation. Lorsque les marchandises importées disparaissent dans le processus de production, comme c'est le cas des intrants miniers, les entreprises peuvent se faire rembourser la TVA par la Zambian Revenue Agency (ZRA) si elles en font la demande dans un délai de trois mois suivant l'importation des biens. Les équipes d'Allot Logistics règlent l'intégralité des droits de douane sur les marchandises à l'importation et doivent ensuite transmettre les documents à ses clients afin qu'ils fassent une demande de remboursement à l'administration fiscale. Pour respecter ce délai, le management d'Allot Logistics a fixé le KPI à 15 jours. Les employés ont donc 15 jours pour remplir toutes les procédures : enregistrement de la marchandise à son entrée sur le territoire zambien, paiement des droits dus, transmission des documents au client. Tous les jours, le manager en charge des gros contrats miniers dans le bureau Allot Logistics de Ndola regarde donc où en sont les divers documents, qui doivent être tamponnés, validés, et renvoyés. Il arrive que certains d'entre eux soient bloqués à l'aéroport de Lusaka 28 jours durant ! Dans le cas où les documents traînent trop et que l'entreprise cliente n'a pas le temps de se faire rembourser la TVA, c'est Allot Logistics qui rembourse la différence à son client. Ici, le KPI, en plus de mesurer la productivité des salariés, entre entièrement dans les relations entre entreprises et institutions. Il reflète également la maîtrise du temps des circulations et son accélération : dans le budget zambien de 2017, le délai de remboursement de la TVA par l'État aux entreprises est ainsi passé de 6 à 3 mois, mettant une pression considérable sur les petites mains de la logistique pour valider et renvoyer les documents à temps.

L'évaluation de la vitesse des circulations marchandes par les divers KPI qui s'appliquent à l'activité logistique modifient la mesure du temps : en lieu et place d'unités uniformes de temps (l'heure, la minute), la logistique s'appuient sur « des

barèmes – un nombre de tâches à accomplir dans une période donnée – qui peuvent toujours, idéalement, être améliorés* » (Hepworth, 2014, p. 1130). La mesure des rythmes du travail sous la forme des KPI implique alors une « accélération constante décrite en termes de gains de productivité* » (*Ibid.*). La vitesse est ainsi mise à l'honneur par cette infrastructure interne aux entreprises, servant tout à la fois à discipliner le travail et rationaliser le rythme des circulations de marchandises.

2.4 Contractualiser et contracter l'espace et le temps

Les contrats sont la forme juridique dominante dans l'organisation des relations entre grands groupes miniers et entreprise de logistique. Il s'agit de régler, par le biais de ces contrats, tous les aspects qui peuvent constituer des obstacles aux circulations. L'étude des contrats met en lumière une valeur intimement liée à la vitesse : la fluidité. Ce terme recouvre deux éléments majeurs : la régularité du rythme des circulations commerciales, et la coordination des relations entre acteurs publics et privés intervenant dans la gestion du commerce. En tant que variables clés pour la vitesse, la fluidité, et donc la rentabilité des circulations, espace et temps sont couverts par les contrats. Ils ne sont plus des données invariables physiquement et géographiquement définies, mais sont le résultat d'une négociation entre une entreprise de logistique et son client.

Tout d'abord, la fixation juridique de l'espace et du temps intervient dans les contrats liant les entreprises entre elles. Ici, la contractualisation a pour but de stabiliser leurs relations, et éviter les litiges portant sur ces deux variables centrales dans l'industrie logistique. Lors de mon stage chez Allot Logistics, j'ai eu accès à plusieurs types de contrats dans lesquels le temps et l'espace étaient toujours mentionnés. Dans le modèle de contrat de base adressé aux éventuels clients, on trouve

par exemple la définition précise de mots du langage courant comme « *location* » (lieu) ou encore « *duration* » (durée). Voici par exemple la façon contractuelle de compter le nombre de jours :

> « Sauf disposition contraire expresse, le nombre de jours prescrits est déterminé en excluant le premier et en incluant le dernier jour ou, si le dernier jour tombe un jour qui n'est pas un jour ouvrable, le jour ouvrable suivant*. » (Notre de terrain, 14/08/2017, Ndola).

De même, lorsque Allot Logistics sous-traite une partie de son activité à un transporteur, le contrat mentionne que « [le prestataire de services] comprend que le temps est essentiel pour Allot Logistics et qu'il fournira les services dans les délais impartis* ». Comme dans les rapports de la Banque Mondiale, les éventuels retards sont évalués financièrement : « Les transporteurs prévoient 24 heures pour le chargement, 48 h pour le passage de la frontière et 24 heures pour le déchargement. Si ces délais sont dépassés, une pénalité de 300 $ par jour et par camion sera appliquée* ».

Quant à la distance, elle est aussi fixée contractuellement : dans le contrat qui lie Allot Logistics à une entreprise pétrolière occidentale pour le transport d'huiles de moteur, on trouve un tableau récapitulant les distances entre les villes. La facturation est alors réalisée à la tâche à raison de 16 000 kwachas[4] par kilomètre parcouru. Elle ne peut donc prendre en compte l'état des routes, qui varie suivant les conditions climatiques, ni la variation ou l'utilisation de différents itinéraires entre deux villes.

Ensuite, la contractualisation de l'espace et du temps intervient entre les entreprises et les administrations publiques. Plusieurs procédures douanières permettent de définir contractuellement ces deux variables clés. La première

4 Environ 1500 € à la date de l'étude en 2017.

est le RIB (*Removal in Bond*). Une marchandise qui circule sous RIB, par exemple une cathode de cuivre en provenance de RDC et à destination de la Chine, n'est pas considérée comme étant véritablement entrée sur le territoire zambien, même si elle est stockée pendant plusieurs mois dans un entrepôt de Chingola. Le RIB est un contrat qui lie l'entreprise en charge des marchandises et les administrations douanières. Il permet de négocier l'endroit et le moment où la marchandise pénétrera sur le territoire national, et donc son franchissement de la frontière. Une chose qui peut ne jamais advenir : bien qu'ayant stationné sur le territoire pendant des mois, la cathode de cuivre peut être exportée sans qu'aucune taxe ne soit payée au gouvernement zambien. Certains biens en transit peuvent ainsi circuler sur le territoire sans payer de droits de douane car ils ne sont pas officiellement et administrativement entrés sur le territoire national. Le contrat passé entre les administrations douanières et les entreprises de logistique fait que la frontière nationale elle-même se déplace avec le scellé apposé sur la marchandise ; elle se dissout. À travers ces techniques de contractualisation ayant pour objet les variables spatiales et temporelles des circulations de marchandises, le gouvernement se transforme dans les faits en un créancier au profit des entreprises faisant circuler des marchandises. En autorisant le report du paiement des droits, il « subventionne le risque pris par les entreprises* » (Orenstein, 2018, p. 653). En effet, en faisant comme si les marchandises n'entraient pas sur son territoire, l'État se confisque le droit de les taxer. Cela ouvre des opportunités de profit aux entreprises qu'elles n'auraient peut-être pas pu se permettre sans l'aide de l'État, notamment par la spéculation autour des marchandises stockées gratuitement (voir Chapitre 2).

L'analyse des infrastructures matérielles et immatérielles dans lesquelles s'incarnent la vitesse et son corollaire la fluidité dévoile les importants efforts que sous-entendent les circulations marchandes. Ces infrastructures sont onéreuses

et techniques à mettre en place, elles ne sont donc pas accessibles à tous les acteurs marchands. Plus on veut que les circulations aillent vite, plus il faut avoir de ressources. La valeur vitesse introduit donc des hiérarchies entre les acteurs. Loin d'être uniquement une variable technique, elle est également une valeur hautement politique, par laquelle s'expriment des rapports de pouvoir dans le champ des circulations de marchandises. Ceux-ci seront analysés dans la troisième partie conclusive de ce chapitre.

Scène de terrain n° 1
Dans les coulisses de la chaîne de valeur du cuivre : la vitesse comme valeur suprême

Chaque mois se tient une réunion de bilan entre Allot Logistics, une entreprise multinationale de logistique, Akili Mani, un transporteur congolais et Tellis Mining, une multinationale gérant une mine congolaise exportant du cuivre et du cobalt vers des marchés ultra-marins[5]. Tellis Mining est en position de donneuse d'ordre : c'est elle qui a recruté Allot Logistics et Akili Mani. Elle a choisi les partenaires les plus efficaces selon son point de vue, croisant sans doute des caractéristiques de coût des services proposés, d'efficacité, d'ancienneté sur le marché et de réputation. Cependant, aucune des trois entreprises ne peut réellement fonctionner sans les deux autres ; les rapports entre elles ne sont donc pas forcément hiérarchiques. Elles organisent à elles trois le mouvement des marchandises nécessaires à l'extraction minière et des minerais prêts à l'exportation.

Chaque mois, le lieu de la réunion change : elle se tient à tour de rôle dans l'un des locaux des trois entreprises, et ce afin de répartir les efforts de mobilité entre partenaires zambiens et congolais. Le choix du lieu de la prochaine réunion est décidé d'un mois sur l'autre. Quand l'assemblée constate un problème dans l'un des points clés de la chaîne logistique, formée par tous ces lieux et tous ces salariés travaillant à la bonne circulation des marchandises produites ou consommées par la mine, les membres présents décident de tenir la réunion suivante précisément à l'endroit où le problème est détecté. Il semble que le choix du lieu pour les réunions a donc parfois pour objectif de maintenir la pression

5 Les noms des entreprises ont été modifiés.

et la surveillance sur l'ensemble des maillons de la chaîne. Cette fois, l'assemblée déplore l'absence de deux managers zambiens de Allot Logistics, et décide alors de tenir la prochaine réunion dans les locaux de cette dernière, afin que ces deux personnes n'aient pas d'excuses pour ne pas rendre des comptes à leurs partenaires sur les mauvais résultats du mois écoulé.

Les personnes qui assistent à cette réunion, une matinée de septembre 2017, sont pour une grande majorité des travailleurs expatriés (Sud-Africains, Belges, Américains). Sur les 13 personnes présentes, nous ne sommes ce jour-là que deux femmes. Une nouvelle personne vient d'être recrutée chez Akili Mani ; on lui demande donc de se présenter. Je dois me présenter brièvement également. Il est si rare d'accueillir de nouvelles personnes dans ce cercle restreint qu'aucun des autres participants ne se présente. L'identification des uns et des autres se fait donc, pour moi, au fil de la réunion, en la déduisant de leurs prises de parole.

Ce mois-ci, la réunion se tient dans une salle de conférence confortable et climatisée, dans les bureaux de l'entreprise Akili Mani à Lubumbashi, en RDC. C'est le directeur général adjoint, un Belge d'une cinquantaine d'années, qui ouvre la réunion, qui se tiendra intégralement en anglais. Il annonce tout d'abord fièrement que son entreprise a obtenu une certification internationale ISO, récompensant la démarche qualité au sein de l'entreprise. Puis il récapitule les grandes lignes de l'activité des trois entreprises sur les deux mois écoulés : il explique que les performances enregistrées au mois n° 1 n'ont pas été satisfaisantes à cause d'une importante baisse de la production des minerais due à des pannes mécaniques importantes sur le site de la mine, pour lesquelles il a fallu importer d'urgence des pièces de rechange. Le mois n° 2 a été meilleur, car

la production a repris avec l'exportation de plus de 70 000 tonnes de cathodes de cuivre.

Le premier thème abordé lors de la réunion est la sécurité et les incidents ou accidents qui ont eu lieu dans les deux mois écoulés. Le responsable des opérations de Akili Mani, le transporteur, passe alors en revue tous les incidents ayant impliqué les poids lourds de l'entreprise : un grand nombre de ces événements sont causés par des voitures qui dépassent les camions et qui les endommagent en se rabattant, ou par les camions qui manœuvrent avec précipitation dans les espaces de parking. Dans ces cas-là, les dégâts sont minimes, et uniquement matériels. Ils engagent cependant des coûts de réparation des camions ou des espaces de parking endommagés, mais également des coûts de modification de ces espaces pour éviter que ces événements ne se reproduisent (marquage renforcé, modification d'un itinéraire, déplacement de mobilier, arasement d'un terre-plein). À la fin du mois n° 2 cependant, un véhicule d'escorte, ces voitures qui suivent les camions de cuivre et de cobalt pour assurer la sécurité de leurs chargements, a renversé un garçon au cours de la traversée d'un village congolais et l'a tué. Cette information déclenche quelques froncements de sourcils autour de la table et rend pesant le silence qui règne soudain sur l'assemblée. Le responsable des opérations d'Akili Mani, qui a toujours la parole, détaille les compensations financières versées à la famille de l'enfant et explique que l'entreprise va certainement devoir se séparer du chauffeur ayant causé l'accident mortel. Il explique également que l'entreprise organise des réunions spéciales consacrées à la sécurité trois fois par semaine avec leurs chauffeurs.

On passe ensuite à la partie opérationnelle. Ici, ce sont surtout les responsables d'Allot Logistics, chargée

du dédouanement, et Akili Mani qui s'expriment. Ils distribuent à toute l'assemblée une pile de documents récapitulatifs, retraçant les bilans des deux mois écoulés pour les trois entreprises : volumes de la production, des importations, des exportations, mais surtout performances temporelles des trois entreprises tout au long de la chaîne logistique (Figure 9). Le temps et la vitesse des circulations ont donc occupé les discussions pendant la majeure partie de la réunion.

Le manager d'Akili Mani est mécontent des performances de certains bureaux d'Allot Logistics. Il estime que la situation se détériore depuis qu'un changement d'équipe a eu lieu dans l'un des points clés de la chaîne logistique en Zambie : « Quelque chose ne tourne pas rond… et cela impacte petit à petit le rythme avec lequel on a accès aux documents* », dit-il. Il s'en plaint car une diminution de la vitesse du traitement des documents rendant possibles les circulations de marchandises a un impact direct sur la vitesse de celles-ci, et donc sur leur rentabilité. Il explique que la documentation relative aux poids lourds n'est pas traitée dans l'ordre dans lequel elle est déposée : il arrive que les papiers relatifs à un camion arrivant le mercredi ne soient prêts que le lundi suivant, alors que les papiers relatifs à un camion arrivé le vendredi soient prêts le jour même. Cela met toute la chaîne logistique dans l'embarras, dit-il.

Le manager d'Akili Mani est également mécontent des performances de Tellis Mining car le déchargement et le rechargement des camions sur le site de la mine prennent trop de temps : « On perd un jour ou deux pour chaque camion* », dit-il. Sommé d'éclaircir la situation, le représentant de Tellis Mining explique que les entrepôts devant recevoir les intrants chimiques sont pleins. Cela s'explique par l'inégalité des flux de marchandises produites et consommées par la

mine : en temps normal, pour une tonne de minerai produite et exportée, la mine reçoit environ trois tonnes de produits chimiques (chaux, acide sulfurique, magnésium). Le mois n° 1 ayant été marqué par l'interruption de la production due à une panne, les intrants se sont accumulés sur site, congestionnant les entrepôts dédiés. Le manager d'Akili Mani, qui anime toujours la réunion, demande des améliorations rapides, dès le mois suivant, sur cette question de congestion.
Ce dernier est cependant très satisfait des performances des équipes d'Allot Logistics des deux côtés de la frontière de Kasumbalesa. Pour le côté congolais de la frontière, et par rapport aux mois précédents, les rythmes de la documentation et du passage des camions se sont considérablement améliorés, et ce grâce à l'action directe du manager de ce bureau. Le manager d'Akili Mani se questionne quant à cette réussite, et demande explicitement ce que le manager du bureau a « donné sous la table* » aux douanes pour régler ce problème. Pas de réponse, l'assemblée se contente d'émettre un petit rire gêné… Ma présence, celle d'une *outsider* au monde de la logistique, empêche peut-être l'intéressé de répondre frontalement à cette question qui fait penser que la corruption d'agents publics est monnaie courante dans cette industrie. Pour le côté zambien de la frontière (le document retraçant les performances de ce maillon de la chaîne logistique est visible en Figure 11), les résultats sont plutôt satisfaisants également. Le chef de la logistique de Tellis Mining questionne le responsable du bureau d'Allot Logistics de Kasumbalesa sur les paiements des droits de douane, parfois anormalement longs. Les paiements ne sont pas toujours mis en œuvre par la même antenne : pendant les week-ends, ceux-ci sont émis depuis le siège d'Allot Logistics à Lusaka. Cela

pose problème et cause des retards car le bureau de Lusaka est en charge du paiement des droits de douane pour toutes les circulations gérées par tous les bureaux répartis sur le territoire zambien. Le manager du bureau d'Allot Logistics à Kasumbalesa explique : « Il y a une réduction du rythme des paiements pendant le week-end alors que c'est le moment où l'activité est la plus forte* ». Les managers d'Akili Mani et de Tellis Mining sont mécontents de passer après d'autres entreprises pour le paiement des droits de douane : celui-ci doit impérativement être réalisé pour qu'un camion bloqué à la frontière puisse poursuivre sa route. Ils expriment le projet de s'adresser directement au responsable d'Allot Logistics au niveau de toute l'Afrique australe travaillant depuis l'Afrique du Sud pour résoudre ce problème, court-circuitant ainsi les responsables nationaux en Zambie. Ils peuvent se le permettre ; en effet, Tellis Mining est le plus gros client d'Allot Logistics sur la région. Ses désirs sont donc des ordres. La prévalence de ce qu'il se passe à Lusaka pour la bonne marche des affaires à Kasumbalesa est sensible : une panne de réseau au siège d'Allot Logistics a par exemple affecté au moins 70 camions sur le mois, ce qui fait que sur le mois n° 2, « seuls 78 % de nos camions ont été dédouanés à temps* ».

Le cas d'Allot Logistics est presque terminé. Il est rapidement question des équipes de nuit que l'agent en douane a mises en place en RDC : les employés réalisent les entrées douanières dans le logiciel Sydonia pendant la nuit afin que les informations relatives aux circulations de Tellis Mining soient traitées par les administrations douanières tôt le matin. Cela permet aux poids lourds de commencer leur trajet sur le reste de la journée. Les managers logistiques des trois entreprises soulignent que les équipes de nuit de l'agent en douane font trop

d'erreurs. Le facteur humain crée bien des problèmes à l'impératif de vitesse de l'industrie logistique…

Après deux heures de réunion vient le moment de conclure. Le manager d'Akili Mani nous demande de nous référer à un document de bilan des performances, qui retrace la vitesse d'une rotation complète pour le premier semestre de l'année 2017 (document reproduit en Figure 12). La précision des chiffres avancés peut laisser l'observatrice pantoise : que signifient 8,5939 jours, pour le mois de mars 2017 par exemple ? La figure 12 montre que la rotation complète qui lie les trois entreprises s'effectue toujours en dessous des 10 jours fixés contractuellement, mais cette vitesse n'est pas tout à fait satisfaisante pour le manager d'Akili Mani. Il préférerait en effet que la rotation se fasse entre 7,5 ou 8 jours, et ce afin de pouvoir faire face aux éventuels imprévus. Il lance une question à l'assemblée : « Où pouvons-nous faire mieux ? Où pouvons-nous gagner quelques heures ? Parfois, gagner une heure peut nous faire gagner un jour entier en bout de chaîne !* » Peu de propositions révolutionnaires seront malheureusement avancées ce jour-là pour parvenir à cette transformation magique de quelques heures d'avance à un jour entier. Un repas gastronomique préparé par deux chefs belges attend les participants au rez-de-chaussée, hâtant sûrement la fin de la réunion.

Cette scène de terrain montre bien que la vitesse des circulations des marchandises liées à l'industrie minière est au cœur des préoccupations des grandes entreprises représentées ici par leurs cadres. La vitesse est au cœur de l'activité logistique : les questions de performance temporelle ont occupé la majeure partie de la réunion. La vitesse, ou plutôt son caractère toujours insuffisant et donc l'accélération perpétuelle du rythme des circulations, est d'ailleurs le point de départ pour les reproches effectués

aux uns par les autres. Les changements n'ont cependant jamais l'air suffisants : lorsqu'un KPI est respecté et que la performance se stabilise, le délai pour réaliser ces tâches est alors réduit. La Figure 10 montre par exemple les performances temporelles globales d'une boucle. Les cellules grisées, en rouge dans le document original, font ressortir celles qui ne conviennent pas. En comparant l'ensemble des tableaux que l'on m'avait distribué ce jour-là, il est difficile de ne pas en déduire que la course à la vitesse est une fuite en avant, et que le tempo parfait n'existe pas.

Les circulations dont il a été question, cuivre, cobalt, chaux, acide sulfurique, magnésium, qui forment la routine de la coopération entre ces trois grandes entreprises, font appel à une importante et coûteuse force de travail disposée à de nombreux points du territoire, travaillant de jour comme de nuit, y compris les week-ends. Les convois ne circulent que sur les corridors internationaux et ne peuvent pas changer d'itinéraire facilement, sans quoi il faudrait réorganiser cette force de travail présente tout au long des itinéraires routiers (mécaniciens, équipes des agents en douane, agents de sécurité). On note aussi l'importance des infrastructures immatérielles et des investissements de forme : outre les contrats qui lient ces trois entreprises entre elles, l'exemple des KPI, ces indicateurs de la performance temporelle de chacun, montre que la vitesse est au fondement du travail commun de ces trois entreprises.

Les documents reproduits ci-dessous sont les adaptations des originaux : ils ont simplement été traduits de l'anglais et anonymisés.

Légende	Allot Logistics	Akili Mani

Compte-rendu des performances – Mois 1 (Importations)

	A		B		C		D	
	Délai entre réception pré-alerte et paiement des droits		Délai entre entrée à Kasumbalesa et sortie péage		Sortie péage, arrivée Tellis		Temps de transit (de l'arrivée à Kasumbalesa jusqu'à Tellis)	
	Objectif : 2 JOURS		Objectif : 0,50 JOUR		Objectif : 1 JOUR		Objectif : 2 JOURS	
	Réalisé : 2,45 JOURS		Réalisé : 0,15 JOUR		Réalisé : 2, 71 JOURS		Réalisé : 2,86 JOURS	
Nombre de camions	Atteint	NON Atteint	Atteint	NON Atteint	Atteint	NON Atteint	Atteint	NON Atteint
	😟		😊		😟		😊	
425	44 %	57 %	100 %	0 %	44 %	56 %	61 %	39 %

IMPORTS	A	Notre délai de paiement des liquidations était en moyenne de **2,45 jours**. Il s'agit d'une augmentation significative par rapport au mois dernier qui était de **1,64 jours**. Ceci est principalement dû aux problèmes de connectivité à Sydonia. L'instabilité de la connexion ne nous a pas permis de saisir la déclaration dans les limites de l'objectif. Seuls 64 % (**272** camions) des camions ont été dédouanés avant leur arrivée sur le site. 12 % des camions (**50** camions) ont été dédouanés le jour de leur arrivée sur le site. 24 % des camions (**103** camions) ont été dédouanés après leur arrivée sur le site, avec une moyenne de 3,5 jours. Les défis rencontrés au cours du mois : - **23 %** des dossiers ont été traités et payés en **3** jours (**97** camions). Ceci est principalement dû au fait que les envois de réactifs sont acheminés en statut orange. Nous devons attendre 3 heures pour qu'elles soient réacheminées en statut vert et liquidées. Cela se produit pour la plupart des dossiers et crée un retard d'un jour et demi. - **32 %** des dossiers ont été saisis en retard en raison de la déconnexion de Sydonia lors de la saisie des données (**135 camions**). - Objectif atteint pour **44 %** des dossiers (**187** camions).
	B	Nous avons atteint notre objectif sur **100 %** des camions (**425 camions**). Bonne performance globale.
	C	Objectif atteint pour **41 %** des camions (**186** camions).
	D	Objectif atteint pour **61 %** des camions (**258** camions).

FIGURE 9 © H. Blaszkiewicz, 2021
Tableau d'évaluation de la performance de la chaîne logistique liant les entreprises Allot Logistics, Akili Mani et Tellis Mining.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Moyenne
Délai entre réception pré-alerte et paiement des droits	3,03	2,69	3,64	2,85	2,71	2,76	2,79	2,54	2,9	3,32	1,95	4,01	2,93
Délai entre entrée Kasumbalesa et sorite péage	0,15	0,11	0,12	0,1	0,12	0,15	0,15	0,1	0,15	0,1	0,1	0,15	0,13
Sortie péage, arrivée Tellis	2,57	1,65	2,11	1,88	1,46	1,75	1,77	1,97	1,7	1,1	1,88	1,47	1,78
Temps de transit pour les importations. Objectif 2 jours	2,72	1,76	2,21	1,98	1,58	1,9	1,92	2,07	1,85	1,2	1,98	1,62	1,90
Nombre de voyages	361	426	456	612	458	435	455	436	429	472	428	353	

FIGURE 10 © H. Blaszkiewicz, 2021
Performances temporelles des importations pour une année type. En gris, les KPI non respectés.

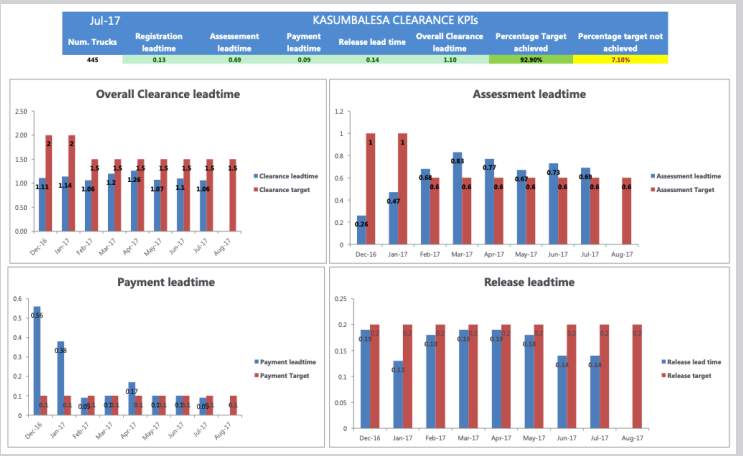


FIGURE 11 © H. Blaszkiewicz, 2021
Évolution des KPI du bureau Allot Logistics
de Kasumbalesa-Zambie

FIGURE 12 © H. Blaszkiewicz, 2021
Durée moyenne d'un trajet organisé par Allot Logistics,
Akili Mani et Tellis Mining

3. Critique politique de la valeur vitesse

Dans les rapports de la Banque Mondiale qui ont occupé la première partie de ce chapitre, la vitesse est mesurée, évaluée, disséquée. Elle est un phénomène quantifiable qui met en relation une distance fixe et le temps nécessaire pour la parcourir. Elle se mesure précisément, ce qui fait d'elle une variable sur laquelle on peut agir grâce à des infrastructures matérielles et immatérielles. Cependant, j'ai montré que ces infrastructures étaient très coûteuses : par exemple, les investissements de forme créés dans les entreprises sont très demandeurs en main-d'œuvre. La vitesse, synonyme de rentabilité dans le système logistique actuel (Paché, 2007), n'est donc pas également répartie en fonction des acteurs et des marchandises qui circulent. Cette dernière partie a pour objectif de déconstruire la valeur vitesse et de montrer qu'elle n'est pas accessible à tous.

3.1 La vitesse, une ressource inégalement distribuée

L'inégalité de l'accès à la vitesse a cours dans le monde de la logistique, bien que celle-ci soit l'une de ses valeurs cardinales qu'elle promeut à tous ses clients. Les entreprises clientes d'Allot Logistics en Zambie et en RDC ont un traitement différencié en fonction de leur réputation et de leur ancienneté dans l'activité commerciale et dans la région. Certains clients sont soumis au « *payment on site* », c'est-à-dire qu'ils doivent payer les droits de douane à peine la facture émise, sous un délai de sept jours. D'autres bénéficient du « *cash service* », c'est-à-dire qu'Allot Logistics avance le paiement des droits de douane sur son propre budget et accepte ainsi de leur faire un crédit de trente jours. Il y a donc un différentiel de confiance suivant les entreprises, et cela a un effet direct sur les circulations : pour celles qui peuvent prétendre aux relations de crédit mises en place par

Allot Logistics, le règlement de leurs droits se trouve différé. Elles bénéficient de plus de temps pour le paiement, alors que leurs circulations ne connaissent pas de ralentissement habituellement constaté le temps de rassembler la somme due et de procéder à la transaction avec les autorités douanières.

L'inégalité de l'allocation de la vitesse et des retards est également visible lorsqu'un acteur en particulier a le pouvoir d'imposer ses propres temporalités aux acteurs concurrents ou utilisant les mêmes espaces. Par exemple, les convois miniers dominent l'espace de la Copperbelt et imposent leur « rythme extractif* » (Kesselring, 2018a) à leur environnement immédiat. Ils le font notamment par le biais de leur vitesse sur des infrastructures que les entreprises minières ont contribué à construire ou qu'elles ont construites entièrement. Rita Kesselring a à ce titre analysé la construction d'une route par l'entreprise minière First Quantum Minerals contournant la ville de Solwezi, dans la North-Western Province zambienne. Elle montre que la construction de cette route, répondant à un impératif de vitesse (relier au plus vite les sites d'extraction des minerais à la raffinerie), a pour objectif pour la mine de se dégager des aléas locaux, et notamment de la congestion routière qui est le quotidien des habitantes et des habitants de Solwezi. Cette nouvelle infrastructure routière a permis à la mine d'imposer son rythme et son fonctionnement aux autres acteurs peuplant son environnement direct, alors contraints de s'adapter aux nouvelles logiques temporelles posées par la mine. Plus prosaïquement, l'imposition des temporalités par certains acteurs au détriment d'autres est bien visible lorsque l'on prend la route entre la Copperbelt et Lusaka : l'étroitesse des routes fait que ce sont les poids lourds qui imposent leur rythme à tous les autres véhicules. Alors que je conduisais sur cet itinéraire, il m'est arrivé de devoir quitter précipitamment la route pour laisser passer un convoi exceptionnel venant en sens inverse, transportant un engin minier et refusant de se serrer ou de ralentir.

Les réformes infrastructurelles qui prônent la vitesse ne la rendent pas accessible de la même façon à tous les acteurs. Elles ont même tendance à renforcer les inégalités entre eux. C'est la conclusion à laquelle arrivent Tim Marshall et Richard Cowell (2016) dans leur étude sur les projets visant à accélérer le processus de décision dans la mise en place de nouvelles infrastructures. Ils constatent que « les réformes "d'accélération" des procédures tendent à redistribuer le temps entre acteurs plutôt qu'à réduire les délais de décision globaux* » (Marshall & Cowell, 2016, p. 1861). Les réformes prises au nom de la vitesse valorisent certains acteurs aux dépens d'autres. Ils disposent alors de plus de flexibilité dans leur gestion du temps.

3.2 Derrière la vitesse, la flexibilité des chaînes de valeur

La vitesse apparaît certes comme la valeur suprême de l'industrie logistique. Elle sert de justification à une série d'infrastructures coûteuses mises en place par les institutions financières internationales, les administrations, et les grandes entreprises. Or, ces infrastructures agissent comme des outils de redistribution des contraintes. Certains acteurs disposent finalement de plus de temps, ou de plus de marge de manœuvre dans la gestion de leur temps. C'est ce que souligne Kate Hepworth :

> « Il est important de noter que les temporalités de la logistique vont au-delà de l'accélération et de la vitesse. Même si les rythmes d'exécution (…) indiquent des imaginaires logistiques qui "valorisent" ou "théâtralisent" la vitesse, (…) la logistique déploie en réalité à la fois vitesse et lenteur. (…) Après tout, si la logistique consiste à mettre le bon produit, au bon endroit, au bon moment, (…) ce "bon moment" n'est pas nécessairement le plus prompt ou le plus précoce, mais déterminé en fonction de nombreux facteurs, notamment le coût, les délais d'inventaire et les délais

> dans la chaîne d'approvisionnement. Ainsi, aux accélérateurs temporels que sont la "productivité" et l'"efficacité", il convient d'ajouter un troisième terme : la flexibilité. Tel qu'il est utilisé en gestion, la flexibilité fait référence à la dérégulation des frontières temporelles.* » (Hepworth, 2014, p. 1131)

Il semblait important de rapporter cette citation de l'article de Kate Hepworth dans son intégralité. Elle montre bien que la flexibilité dans la gestion des chaînes de valeur, comprenant des arrêts, des pauses, des ralentissements, se substitue à la vitesse, bien que celle-ci soit constituée comme un argument de vente et d'autopromotion dans l'industrie logistique. Flexibilité est un mot qui bénéficie certes d'une image très positive aujourd'hui, mais il faut la comprendre ici comme un dispositif, au sens foucaldien du terme, régissant l'espace et le temps des circulations marchandes.

Si la vitesse n'est qu'un argument de vente, quelle est alors la place des ralentissements et des arrêts dans l'industrie logistique ? Le deuxième chapitre tentera de répondre à cette question.

Chapitre 2
Stockages, immobilités et ralentissements. Quand la vitesse n'est pas toujours rentable

Préface.
Visite de l'entrepôt Bolloré Logistics à Chingola (Zambie)

Bolloré est une entreprise familiale créée en 1861 et devenue grand groupe industriel français, dont l'activité d'origine est la fabrication de papier. Cyrille Bolloré, l'actuel directeur du groupe, en a pris les rênes à la suite de son père Vincent Bolloré, lui-même PDG de 1981 à 2019. Ce dernier est à l'origine de la diversification de l'entreprise, notamment vers la logistique et le transport en Afrique. Dans les années 1980, l'entreprise Bolloré rachète, en l'espace d'une décennie, une grande partie des entreprises françaises en ayant fait leur spécialité : SCAC/SOCOPAO en 1986, Delmas en 1991. Bolloré crée alors sa première filiale dédiée au transport appelée SDV, à laquelle s'ajoutent la banque Rivaud, rachetée en 1997 et les groupes SAGA en 1998, eux aussi spécialisés dans le transport et le

fret sur le continent africain. À travers ces rachats, le groupe Bolloré devient l'une des principales entreprises de fret et de logistique dans le monde, mais surtout en Afrique. Grâce à cette implantation sur le continent, Bolloré (et sa filiale de l'époque, SDV) fait partie des entreprises privées ayant pu tirer profit des privatisations des ports et des chemins de fer africains au moment des plans d'ajustement structurel (Debrie, 2014). Bolloré a ainsi obtenu les concessions des chemins de fer du Burkina Faso et du Cameroun en 1995 et 1999. Depuis les années 2000, l'entreprise gère également 15 ports dans le cadre de concessions allant de 20 à 25 ans, mais aussi des terminaux fluviaux et des ports secs[1]. La stratégie d'intégration verticale des activités logistiques du groupe le pousse à abandonner progressivement ses activités de fret maritime pour se concentrer sur la forme du corridor, et proposer des services logistiques complets, de la production à la distribution en passant par le stockage et le dédouanement des marchandises. À partir de 2008, la stratégie d'expansion du groupe en Afrique passe par la création de la filiale Bolloré Africa Logistics (BAL), une marque anglophone développée pour conquérir des marchés en dehors du « pré carré » français de l'Afrique de l'Ouest. Cette branche de l'entreprise regroupait en 2014 plus de 250 filiales sur l'ensemble du continent et représentait en 2013 près de 80 % du chiffre d'affaires du groupe Bolloré (Les Échos, 2013). Depuis 2015, la filiale BAL a été retransformée pour former Bolloré Transport and Logistics (BTL), déclinée en quatre « métiers » : Bolloré Ports, Bolloré Railways, Bolloré Energy et Bolloré Logistics. L'Afrique australe joue un rôle important dans le repositionnement de Bolloré en dehors de ses marchés traditionnels, et notamment à travers le regain des prix du cuivre à partir de 2003. C'est dans cette stratégie

1 L'ensemble de ce portefeuille africain a été revendu en décembre 2021 à l'armateur CMA-CGM.

que se place la plateforme logistique de Chingola en Zambie, visitée en avril 2016.

Le « hub », comme cette plateforme est désignée localement, a été mis en service en 2014 à la demande d'une entreprise exploitant une importante mine de cuivre et de cobalt à ciel ouvert en RDC. Il est situé sur la route principale entre Kitwe et Chingola, à environ 40 kilomètres de la frontière de Kasumbalesa. Il se compose d'un entrepôt de 70 000 m², dont 18 000 m² d'entrepôt sous douane, de deux espaces de bureaux, d'un espace de parking en extérieur, et de trois espaces de contrôle et de pesée des poids lourds (Figure 13).

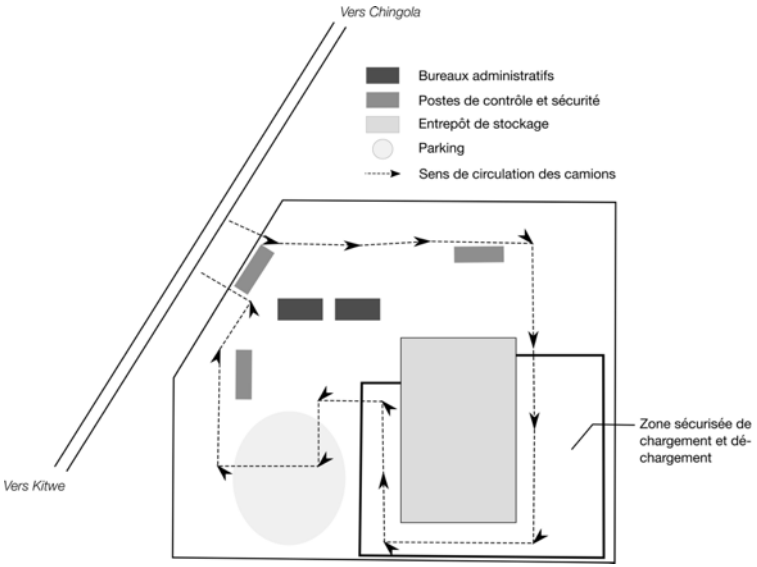


FIGURE 13 © H. Blaszkiewicz, 2022.
Schéma du hub Bolloré de Chingola

Environ 90 personnes travaillent dans cette plateforme logistique, et gèrent jusqu'à 40 camions par jour : manutention des produits, pesée, stockage, gestion des stocks, et formalités

de douane. Les bureaux sont neufs, climatisés. L'ambiance y est fourmillante d'activités. La zone de chargement et de déchargement des marchandises et l'entrepôt lui-même sont gardés par des employés d'une entreprise de sécurité privée. La politique de confidentialité de l'entreprise m'interdit d'y entrer.

Cette visite est l'occasion de m'entretenir avec la responsable du hub (la seule expatriée alors), les personnes chargées du dédouanement des marchandises, qui travaillent dans un grand *open space*, et les employés techniques chargés de la gestion des flux. Le déjeuner m'est gracieusement offert dans la luxueuse salle de réunion, où photos aériennes et récompenses d'organisations patronales locales sont affichées.

Le hub est au centre de la chaîne logistique du cuivre et du cobalt extraits en RDC : y sont stockés minerais raffinés à destination des ports du sud et produits chimiques à destination de la mine (Figure 14). Comme dans l'entrepôt d'Allot Logistics dont il a été question précédemment, les marchandises changent ici de poids lourd. Au minimum quatre jours sont nécessaires pour le déchargement, le dédouanement, et le rechargement des camions.

FIGURE 14 © H. Blaszkiewicz, 2017
Entrée de la plateforme logistique Bolloré, Chingola.

Ce système de deux rotations croisées (minerais et produits chimiques se croisent dans l'entrepôt) fait perdre du temps par rapport à une exportation directe, sans arrêt de la mine jusqu'au port, car les procédures de manutention et de dédouanement prennent du temps. Selon la gestionnaire du hub, interviewée en 2016, l'avantage de la mise en place d'une telle infrastructure n'est donc pas le gain de temps, mais un gain de flexibilité et de sécurité. En cas de problème de production ou de fermetures de frontières, le hub constitue un stock tampon pour la mine : proche de celle-ci mais hors du Congo, la mine peut y entreposer des stocks de produits chimiques pouvant y être acheminés en moins de quatre jours. Cela rassure les entrepreneurs, sinon très inquiétés par l'instabilité politique congolaise. Pour ce qui est des minerais, ils peuvent être stockés dans un pays plus sûr, la Zambie, sans payer de droits de douane pendant 365 jours renouvelables. Cela permet à l'entreprise minière et aux négociants en matières premières de ne pas exporter des minerais lorsque les cours seraient trop bas.

Ce système de rotations et de constitution d'un stock tampon n'est pas propre à Bolloré Logistics, même s'ils sont les premiers à l'avoir mis en œuvre sur demande de la mine. Allot Logistics a développé le même type d'infrastructure. Trafigura, célèbre négociant basé à Genève en Suisse, a également installé ce type d'entrepôt dans la zone industrielle de Ndola *via* sa filiale Impala. Lors de mon terrain de 2017, l'entreprise zambienne Customize souhaitait construire une telle plateforme en périphérie de la capitale Lusaka pour le géant minier Glencore, suisse lui aussi.

La visite du hub Bolloré Logistics de Chingola nous renseigne sur l'importance, la rentabilité des arrêts et des ralentissements dans les chaînes logistiques. Ces arrêts ne sont pas seulement causés par l'inefficacité des administrations douanières africaines, comme voudraient nous le faire penser les rapports de la Banque Mondiale. Ils méritent au

contraire d'être considérés comme centraux dans la stratégie commerciale des acteurs les plus puissants (entreprises multinationales notamment). Ce chapitre permettra donc de remettre les pauses au cœur de l'analyse de la logistique. J'analyserai tout d'abord l'importance du stockage, puis l'activité de l'entreprise privée gestionnaire de la frontière de Kasumbalesa, qui elle aussi profite financièrement des arrêts. Finalement, j'étudierai les réseaux d'entreprises plus discrètes sur lesquelles s'appuient les multinationales : les secondes tirent profit de la modularité des premières, sans que la vitesse des circulations qu'elles animent ensemble ne soit leur priorité.

1. Immobilisation des marchandises et gestion des stocks

Le blocage du canal de Suez par le porte-conteneurs Evergreen en mars 2021 a fait la une de la presse en Europe : un vent de panique a envahi les entreprises devant ce bouchon inattendu dans le commerce international. Cet événement a mis en lumière les représentations communément admises des circulations marchandes : celles d'un mouvement continu, fluide ; des marchandises ne connaissant ni détours ni arrêts pour arriver jusqu'à nous. Les entreprises de logistique ont réussi, par leur communication, à faire accepter l'image d'elles-mêmes comme actrices d'un mouvement rapide, efficace, rentable, et d'une intégration spatiale poussée (Mezzadra & Neilson, 2013). Or, l'analyse précise des activités logistiques dans la région extractive de la Copperbelt montre que ces mêmes entreprises savent tirer profit des arrêts, immobilisation et ralentissement des flux qu'elles animent.

Cette partie sera premièrement l'occasion de présenter plus en détail le courant des *logistics studies* et leurs apports théoriques sur l'importance des arrêts dans l'industrie logistique. Je suis en ce sens la recommandation de Geoffrey

Aung : ne pas « réifier l'image que la logistique donne d'elle-même* » (Aung, 2021, p. 121). Deuxièmement, j'effectuerai un retour sur le terrain pour traiter des dynamiques de spéculation sur des marchandises comme le cuivre, permise par leur stockage et la collaboration public/privé qu'incarnent les entrepôts sous douane.

1.1 Remettre l'immobilité au cœur de l'étude du commerce mondial

La vitesse est un argument commercial des agents en douane car, dans leurs discours, la maîtrise du temps équivaut à la rentabilité des circulations. Cependant, l'ethnographie des circulations internationales de marchandises montre que la vitesse et le mouvement permanent ne sont pas la réalité de toutes les circulations de marchandises qui s'en réclament. Les arrêts et les ralentissements sont fréquents, et ne sont pas toujours le résultat d'un problème, d'une panne, ou d'une mauvaise gestion de la traversée d'une frontière par les autorités (in)compétentes. Ils sont en effet parfois orchestrés par les entreprises elles-mêmes pour « prendre l'avantage et/ou générer de la plus-value* » (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017, p. 384). C'est ce que soulignent plusieurs autrices et auteurs affiliés au courant des *critical logistics studies*, qui rejettent explicitement « l'autodéfinition de l'industrie logistique comme une science apolitique de la circulation* ». (Chua et al., 2018, p. 625).

La maîtrise des ralentissements par les entreprises représente un gain économique important : l'économie des frais de stockage (Simpson, 2019). Les ralentissements des circulations permettent en effet de transformer les modes de transport (porte-conteneurs, camions, trains) en entrepôts mobiles. Ralentir un navire, qui devient alors un « entrepôt flottant* » (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017, p. 383), ou un camion, qui se transforme alors en un « entrepôt sur roues* » (Orenstein, 2018) permet de créer de toute pièce

un « entrepôt mondial de marchandises stockées et pourtant en mouvement* » (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017, p. 386). Les pauses et les ralentissements permettent aux grandes entreprises intervenant dans la logistique de gérer aux mieux les aléas de l'approvisionnement, de la distribution et de la consommation, et ce au moindre coût pour elles et leurs clients :

> « Les circulations commerciales sont marquées par de multiples frictions et discontinuités (…). La logistique le sait, et contrôle et coordonne les frictions en interrompant intentionnellement le flux physique, c'est-à-dire en créant elle-même des discontinuités. Les arrêts planifiés servent de tampon dans un système où les interruptions non planifiées sont relativement courantes* ». (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017, p. 391)

L'activité logistique ne se base donc pas uniquement sur la vitesse : elle assure la rentabilité de ses circulations par le contrôle très précis des rythmes des mouvements marchands. Sa maîtrise de l'espace des flux et la position dominante de certaines entreprises multinationales lui permettent de faire porter les contraintes liées à l'imprévisibilité des circulations aux acteurs les moins puissants, souvent les ouvrières et ouvriers de la logistique situés en bout de chaîne.

1.2 Spéculation et sécurisation des chaînes de valeur : l'entrepôt sous douane

Sur le terrain, ces pauses intentionnelles et gérées par les entreprises comme Allot Logistics sont bien visibles. Les entrepôts, mais aussi les espaces de parking situés à proximité de ceux-ci, remplissent le rôle de « tampon » dont il est question dans la citation ci-dessus : les marchandises sont stockées, ou les poids lourds chargés puis mis en attente jusqu'à que le moment soit propice à leur départ.

La maîtrise du stockage, mobile ou non, et donc des ralentissements et des arrêts, remplit de fait plusieurs fonctions pour les entreprises. Premièrement, elle constitue un moyen d'organiser la spéculation autour des marchandises. C'est le cas par exemple pour les marchandises qu'il serait difficile de vendre en dehors d'un contexte saisonnier favorable, comme certains fruits ou des biens liés à des fêtes comme Noël ou le Nouvel An chinois (Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017, p. 386). Mais cette fonction des arrêts est encore plus importante lorsque les biens transportés sont des matières premières comme le cuivre, dont le cours est amené à varier fortement sur un temps court (Orenstein, 2011). Pour les minerais précieux, quelques semaines d'attente peuvent se traduire par un bénéfice supplémentaire lorsque les cours sont à la hausse. Des espaces dédiés sont alors constitués, comme les entrepôts Impala, situés dans la zone industrielle de Ndola, propriété du géant des matières premières Trafigura. Les entrepôts de Bolloré Logistics, présentés dans la préface de ce chapitre, et d'Allot Logistics jouent le même rôle. Deuxièmement, dans le cas très particulier des circulations transfrontalières entre la Zambie et la RDC, la maîtrise du stockage dans les mouvements commerciaux répond à un objectif de sécurisation des marchandises, concept presque aussi cher à l'industrie logistique que l'est la vitesse (Cowen, 2010). Comme expliqué dans la préface, la RDC est crainte pour ses instabilités économiques et politiques : les pillages ayant sévi en 1993 et 1997 sont encore frais dans les mémoires des entrepreneurs. Ces derniers préfèrent donc stocker les matériaux précieux en Zambie, pays réputé plus pacifique et stable. Cela explique la localisation du hub Bolloré Logistics à Chingola et des infrastructures similaires qui voient le jour en Zambie.

La spéculation et la sécurisation, ces deux fonctions du stockage et donc des arrêts dans les chaînes de valeur, sont rendues possibles par une technologie administrative située

au carrefour entre public et privé : l'entrepôt sous douane (*bonded warehouse*). Il s'agit d'une partie ou de la totalité d'un entrepôt dont la propriété est privée mais dont la gestion et la certification sont confiées aux administrations douanières. Construit comme une forteresse, dans laquelle rien n'entre ni ne sort sans autorisation douanière, il s'agit d'un espace d'exception fiscale : les droits de douane sur les marchandises qui y sont stockées sont suspendus pour une durée déterminée, comme si celles-ci n'étaient pas entrées sur le territoire. L'invention historique de l'entrepôt sous douane est imputée au capitalisme américain du XIX^e^ siècle, sur le modèle des ports francs comme Hambourg (Orenstein, 2018). La façon dont elle s'est exportée en Afrique australe n'est pas connue. On peut cependant retracer l'existence de telles infrastructures en Rhodésie du Nord à partir de 1931 (Colonial Office, 1932, p. 27) ; on en dénombre alors cinq, toutes situées à proximité des frontières (Ndola, Mokambo, Livingstone, Fort Jameson – aujourd'hui Chipata) à l'exception de celle de Broken Hill (aujourd'hui Kabwe).

L'entrepôt sous douane est aujourd'hui une forme très répandue d'organisation de l'espace des circulations. Dans l'entrepôt du hub Bolloré Logistics présenté en préface, la partie « sous douane » représente ainsi 25 % des 70 000 m^2 de l'espace de stockage. L'entrepôt de l'antenne Allot Logistics de Ndola, dans laquelle je travaillais, comprenait une partie sous douane à l'intérieur de l'entrepôt, et une autre en extérieur. En Zambie, les entrepôts sous douane sont soumis à l'obtention d'un permis, le « *custom area licence* », à renouveler tous les ans. Les administrations douanières conservent la clé de la partie sous douane et peuvent venir inspecter les entrepôts de façon aléatoire pour contrôler que rien ne sort de cet espace sans autorisation, sans quoi les droits dus devraient être payés, comme les taxes à l'importation et la TVA. Les entreprises s'engagent à payer ces taxes seulement lorsque (ou si) les marchandises sortent de l'entrepôt. Si elles

sont transférées hors du pays, ce que fait la quasi-totalité des cathodes de cuivre par exemple, alors les entreprises échappent entièrement au paiement des droits. Les entrepôts sous douane agissent de fait comme un crédit de droits de douane octroyés par les administrations aux entreprises ; ils sont donc un formidable appui aux entreprises de la part de l'État. Ils offrent une pause gratuite dans les chaînes de valeur, permettant de laisser grimper les cours ou de laisser passer une crise politique en RDC voisine.

2. Gérer et tirer profit des ralentissements

Après avoir étudié la centralité des arrêts dans les chaînes logistiques pour les grandes entreprises spécialisées, il est important de mettre en lumière un autre type d'acteur qui tire profit de l'immobilité des marchandises : l'entreprise ayant obtenu le partenariat-public privé pour la gestion des infrastructures frontalières à Kasumbalesa. Lorsque les administrations sont perçues comme inefficaces dans la gestion des infrastructures, notamment frontalières, celle-ci est confiée au privé[2]. Ainsi, dans les institutions publiques en charge des questions liées aux circulations de marchandises dans lesquelles j'ai mené des entretiens, la gestion des infrastructures et la promotion des circulations commerciales sont toujours traitées en parallèle avec le besoin de promouvoir l'investissement privé et les partenariats public-privé, notamment par le biais de mesures institutionnelles et fiscales. Les infrastructures changent alors de fonction : avant d'être des services publics, elles se doivent d'être « commercialement viables* » selon les termes utilisés officiellement en Zambie (Blaszkiewicz, 2017). L'utilisation des infrastructures devient

2 La privatisation des infrastructures a fait partie des programmes d'ajustement structurel imposé par les institutions financières internationales à de nombreux pays africains, Zambie comprise, à partir des années 1990.

alors payante : c'est le cas de nombreuses routes africaines sur lesquelles ont fleuri des péages. Sous couvert de la facilitation du commerce apparaissent alors de nouvelles barrières financières au flux commerciaux, de nouveaux arrêts, de nouveaux contournements. Cette partie explicitera la genèse des politiques de privatisation des infrastructures frontalières africaines sur la scène internationale, puis analysera en détail la gestion de ces contradictions sur le terrain, à Kasumbalesa.

2.1 Privatisation des infrastructures frontalières africaines

Pour les politiques de « facilitation » du commerce, les frontières représentent des points clés. Leur franchissement sous-entend une série d'opérations bureaucratiques plus ou moins chronophages auprès de nombreux services (douane, immigration, bureau de la santé publique, police, etc.), qui à chaque fois sont susceptibles de prélever des taxes. Les frontières sont donc visées par toute une série de réformes visant à accélérer ces opérations bureaucratiques. L'intégration régionale par le biais de traités commerciaux bilatéraux et d'infrastructures transfrontalières représente des politiques coûteuses et de longue haleine. Pour seconder les institutions financières internationales « classiques », les organisations internationales, notamment l'Organisation mondiale du Commerce et l'Organisation mondiale des Douanes, ont développé également des programmes de gestion partagée des infrastructures frontalières entre les deux pays qui la bordent (Nugent & Soi, 2020). Un des principaux outils de cette « modernisation douanière », aux côtés des programmes techniques de développement des compétences, est le post de douane à guichet unique ou *one-stop border post* (OSBP). Depuis la mise en place du premier OSBP africain en 2009 à Chirundu, à la frontière entre la Zambie et le Zimbabwe, nombre de bailleurs de fonds ont intégré cet outil dans leurs programmes et ont contribué à financer de tels projets partout

en Afrique. D'après le Programme pour le Développement des Infrastructures en Afrique[3], en 2015 « 27 OSBP sont en construction ou terminés » sur le continent africain.

Un seul bâtiment à cheval sur la frontière, délocalisation d'une partie des administrations dans le bâtiment existant de l'État voisin,… plusieurs modalités d'application existent, mais le principe des OSBP est simple (Kieck, 2010) : au lieu de remplir les formalités douanières deux fois (formalités de sortie du pays A, formalités d'entrée dans le pays B), deux États se mettent d'accord pour rassembler leurs administrations. La Banque Mondiale encourage leur création également, suivant son discours habituel sur le rôle de la promotion du commerce dans le développement économique. Suivant un agenda néolibéral (Chalfin, 2010), cette institution insiste sur la place du secteur privé dans cette nouvelle doctrine de gestion frontalière : il est *a minima* recommandé de le consulter dans la prise de décision. Au mieux, il est possible de conclure un partenariat public-privé pour bénéficier des compétences du privé en termes d'innovation et de maîtrise des technologies, sans compter les économies d'échelle qui peuvent être réalisées par les multinationales (McLinden et al., 2010). L'État délègue alors au privé une partie de sa souveraineté (Chalfin, 2006), ce qui a des conséquences majeures sur la (re)définition de la citoyenneté et du pouvoir étatique sur la scène internationale. Dans le cas de partenariat public-privé, ou « contrat de gestion » pour la Banque Mondiale, les entreprises se rémunèrent directement sur les flux frontaliers. Brenda Chalfin a analysé en détail la privatisation et la recentralisation des compétences douanières dans le cas du Ghana. Elle a notamment relevé la paradoxale multiplication des taxes sous ce nouveau « régime douanier

3 Programme for Infrastructure Development in Africa (PIDA), un programme public-privé soutenu par de nombreux bailleurs internationaux et banques de développement locales, créé en 2012 par le New Partnership for Africa's Devlelopment (NEPAD).

néolibéral » (Chalfin, 2010, p. 110). Une situation observée également dans la Copperbelt, à la frontière de Kasumbalesa, où la gestion privée des infrastructures frontalières s'est traduite par l'instauration de nouveaux prélèvements sur les circulations transfrontalières, et donc la création de nouvelles barrières, nouveaux ralentissements et arrêts.

2.2 La frontière de Kasumbalesa, pari gagnant de Baron Investment

À l'origine, Kasumbalesa est le nom de la ville frontalière congolaise, dont la création et la croissance remontent aux années 1910 et 1920, à l'intersection entre la construction du chemin de fer entre l'Afrique du Sud et le Katanga et le début de l'extraction industrielle des minerais dans la région. Par extension, elle désigne aussi la partie zambienne de l'agglomération, plus récente et spécialisée dans l'activité commerciale avec son voisin congolais (Blaszkiewicz, 2022). Kasumbalesa est devenu un point frontalier stratégique pour les deux pays à partir de la deuxième moitié des années 1980 et la détérioration des services ferroviaires. La ville devient, dans le courant des années 1990, le point frontalier le plus important en volume de biens échangés pour l'ensemble de la RDC, car Kasumbalesa est situé sur le corridor routier principal reliant l'hinterland congolais aux ports d'exportation, *via* la Zambie.

Devant la hausse du trafic causée par l'explosion des exportations de minerais au début des années 2000, des projets d'amélioration des infrastructures frontalières ont vu le jour. Côté congolais, les administrations ont bénéficié d'un important soutien financier de la Banque Mondiale dans le cadre du « Projet de facilitation du commerce dans la région des Grands Lacs », dans lequel 16 millions de dollars ont été alloués à la construction ou rénovation des postes frontières terrestres dans plusieurs régions de RDC (PFCGL,

2018). À Kasumbalesa, ce projet a été confié à l'entreprise Kasumbalesa Border Post (KBP) créée pour l'occasion, filiale de la très discrète entreprise israélienne Baron Investment, spécialisée dans la sécurité privée. Des employés israéliens travaillent sur place, comme Benjamin, la quarantaine, qui a eu la gentillesse de me faire visiter les bâtiments frontaliers en Zambie et en RDC. Le partenariat public-privé est opérationnel dès 2010 des deux côtés de la frontière, et se traduit sur le terrain par d'importants travaux. L'entreprise prend en charge la construction de deux nouveaux bâtiments accueillant tous les services administratifs des deux pays ainsi que des salles de contrôles et des sanitaires publics. De vastes espaces de parking sécurisé sont accolés à ces bâtiments, de façon à éviter le stationnement des camions en transit sur les routes. Le tracé de la route est modifié, ainsi que la barrière officielle où personnes et marchandises franchissent la frontière. Un corridor piéton est créé sous l'égide du *Common Market for Eastern and Southern Africa* (Comesa) et de sa *Cross-Border Traders Association* (CBTA), afin de faciliter les passages pour les commerçantes et commerçants individuels, transportant moins de 2000 dollars de marchandises. Finalement, la frontière est équipée d'un scanner pour les chargements des poids lourds, administré par les administrations douanières zambiennes. Si la relation entre KBP et le gouvernement congolais est sans nuage, il n'en va pas de même côté zambien. En 2012, le Président de la République Michael Sata renationalise les infrastructures frontalières, une volonté pour lui d'affirmer le pouvoir de son administration. Son successeur, Edgar Lungu, renoue avec le partenariat public-privé en 2016, date de ma première visite à Kasumbalesa.

Les activités de KBP à la frontière ont, aux dires de plusieurs de mes enquêtés dans les administrations comme dans les entreprises, considérablement réduit la congestion et le temps d'attente des camions à la frontière : de 9 jours

nécessaires pour la traverser avant 2010, ce délai est passé à 3 jours seulement à partir de 2016. En retour, KBP se rémunère sur le trafic frontalier : elle prélève une taxe, la « *crossing fee* », sur les poids lourds qui traversent la frontière. Celle-ci est définie en fonction du nombre d'essieux : pour les plus petits camions (jusqu'à trois essieux), le droit de passage est de 50 dollars. Pour les plus gros camions (jusqu'à huit essieux), le droit de passage est de 200 dollars. Cette différence de prix explique l'importance des activités de transbordement ayant lieu à la frontière : les marchandises ayant voyagé sur un poids lourd sont transférées sur des camions plus petits juste avant la traversée de la frontière, et ce à la force des bras. Un espace de transbordement a même été intégré au design général de l'infrastructure frontalière. En plus de cette redevance, KBP prélève également une taxe sur les poids lourds utilisant l'espace de parking sécurisé, à hauteur de 25 dollars par jour au-delà de 48 h d'attente.

Le contrat de gestion passé avec l'entreprise KBP est donc présenté comme une réussite partielle. Celle-ci est totale et unanimement reconnue sur le plan logistique, mais les administrations zambiennes sont plus mitigées par rapport à son aspect financier. En effet, l'État n'a pas profité de l'amélioration et de la croissance du trafic marchand, car aucun pourcentage de la somme prélevée n'est reversé aux administrations : celles-ci ne perçoivent que les frais de fonctionnement de Sydonia, à hauteur de 324 kwachas[4]. De fait, le partenariat public-privé pour la gestion des infrastructures frontalières a été signé avant qu'une agence spécialisée, la PPP Unit, voie le jour en Zambie. De la même façon, le succès du partenariat public-privé est assez ambivalent du point de vue de l'idéologie du libre-échange, soutenue par tous les acteurs en présence : l'objectif de fluidifier les circulations de marchandises a été atteint malgré

4 Soit environ 30 € en 2017.

l'instauration d'une importante barrière financière à la traversée de la frontière. Il s'agit, selon l'un de mes enquêtés ayant occupé des positions de haut fonctionnaire dans plusieurs institutions zambiennes liées aux relations entre le gouvernement et les entreprises privées, d'une « imposition évidente et à la vue de tous de barrières au commerce* ». Kasumbalesa étant pour l'instant l'un des seuls points de passage frontalier entre la Zambie et la RDC accessibles aux poids lourds, les transporteurs n'ont d'autres choix que de se soumettre à la « *crossing fee* » imposée par l'entreprise. Les services fournis en échange semblent cependant bien maigres au regard du prix élevé de cette redevance.

Dans les faits, l'imposition de la taxe de traversée crée des hiérarchies entre acteurs et circulations. Celles et ceux qui peuvent payer bénéficient de la fluidité mise en place par l'entreprise, qui a désengorgé les services frontaliers. Mais attention : le moindre retard dans les formalités administratives peut rendre le stationnement payant. Les autres commerçantes et commerçants doivent trouver des alternatives pour passer leurs marchandises de l'autre côté de la frontière : utilisation de chemins de contrebande, transbordements sur d'autres véhicules, ou encore fragmentation du chargement pour utiliser le corridor piétonnier font partie des stratégies mises en œuvre.

Ainsi, les activités de KBP montrent qu'il est possible de mener deux politiques contradictoires de front : promouvoir le libre-échange et la facilitation du commerce tout en imposant une taxe supplémentaire sur les flux marchands. L'entreprise se trouve donc dans une situation contradictoire, tirant des profits de circulations théoriquement non taxées et non taxables, et rajoutant une barrière tarifaire aux mouvements de biens sous couvert de renforcer le libre-échange. Cela est rendu possible par la position de monopole que KBP assume sur les infrastructures frontalières : l'entreprise occupe une position de pouvoir sur un nœud

infrastructurel et politique clé dans le système marchand de la Copperbelt. Une telle position peut encourager les pratiques illégales d'enrichissement personnel, bien décrites dans la littérature (Blundo & Olivier de Sardan, 2001 ; Debrie & Steck, 2001, p. 33 ; Lamarque, 2019) ; pratiques que l'on retrouve également dans la Copperbelt[5]. Mais dans le cas de KBP, les taxes et redevances prélevées sur des circulations qui devraient en être exemptées le sont en toute légalité, et se basent sur la promesse de la vitesse des circulations commerciales transfrontalières.

3. Discrétion et modularité des réseaux commerciaux locaux : flexibilité, concurrence acharnée

Jusqu'ici, la démonstration a donné une image plutôt linéaire des chaînes logistiques dans la Copperbelt, avec des entreprises donneuses d'ordre, des entreprises logistiques et des transporteurs travaillant ensemble pour animer des circulations rentables et fluides grâce à l'intégration de leurs services et la gestion savante des stockages. Cependant, ces chaînes logistiques qui mettent sans cesse en avant leur vitesse s'appuient sur une multiplicité d'acteurs commerciaux locaux dont la rentabilité ne tient pas à la vitesse des circulations qu'ils prennent en charge, mais à leur discrétion et à leur modularité. Ces entreprises, souvent de taille modeste, passent en général au second plan par rapport aux grandes multinationales qui les utilisent, car accusées d'entretenir des circulations informelles, des pratiques corruptives (Schouten, 2022, p. 151-152). Elles sont néanmoins intégrées aux activités logistiques décrites plus tôt, *via* d'importantes chaînes de sous-traitance qui permettent aux donneuses d'ordre de profiter de

5 Par exemple, la privatisation des infrastructures routières reliant Kasumbalesa et Lubumbashi, avec l'instauration d'un péage, a bénéficié à des proches du Président congolais de l'époque, J. Kabila. La privatisation n'est donc pas toujours synonyme de lutte efficace contre la corruption.

la concurrence qui règne dans l'offre de transport et de tirer les prix vers le bas. Cette partie analysera les caractéristiques principales des réseaux commerciaux locaux et leur place dans les chaînes logistiques de la Copperbelt.

3.1 Des circulations intraçables ou des outils de contrôle inadaptés ?

Les réseaux dont il est question ici sont premièrement caractérisés par leur discrétion, ce qui leur permet d'animer des circulations qui peuvent passer sous les radars des infrastructures traditionnelles de contrôle. Trois principales raisons leur permettent d'animer des circulations discrètes : la prévalence d'entrepreneurs d'origine somalienne et leurs réseaux, l'utilisation d'argent liquide, et l'inadaptation de la comptabilité publique et privée pour les prendre en compte. Ces trois raisons seront abordées successivement.

Tout d'abord, leur discrétion tient à leur organisation autour d'une identité nationale/ethnique : ces réseaux sont largement dominés par des entrepreneurs d'origine somalienne (Figure 15). Plusieurs raisons expliquent la force de ces entrepreneurs dans les réseaux commerciaux en Zambie. Tout d'abord, lors de la fermeture des routes du Sud dans les années 1970 et la réorientation des routes commerciales zambiennes vers la Tanzanie, les entrepreneurs somaliens ont été parmi les premiers à se positionner sur ce marché, en tant que bons connaisseurs des routes d'Afrique de l'Est. C'est à ce moment-là, dans les années 1970, que de nombreux Somaliens et Somaliennes se sont installés à Ndola, faisant de cette ville le « Little Mogadishu » de Zambie, avec ses mosquées et ses écoles coraniques. Deuxièmement, nombreux ont été les Somaliens à quitter leur pays pendant la guerre de 1991. La Zambie, qui accueille l'un des plus grands camps de réfugiés de la région (Agier, 2003) a ouvert ses portes à nombre de représentants de la

diaspora. Certains ont obtenu la nationalité zambienne et ont pu fonder des entreprises. Troisièmement, leur présence dans l'entrepreneuriat en Zambie s'explique par la solidarité communautaire : beaucoup d'entrepreneurs viennent des mêmes localités de Somalie, et notamment du Puntland. Avec le temps, ils ont mis en place des réseaux d'accueil. Étant donné que « la confiance est le secret des affaires* », comme me le confiait un entrepreneur d'origine somalienne, les réseaux nationaux ont vite été florissants. Ainsi, lorsqu'un nouveau arrive, il est coopté par les membres les plus anciens, qui partagent avec lui des ressources matérielles et symboliques. Par exemple, ce même enquêté reconnaissait embaucher en priorité des conducteurs et des mécaniciens somaliens, renforçant ainsi les liens de la communauté.

FIGURE 15 © H. Blaszkiewicz, 2017
Portail d'une entreprise somalienne de transport, zone industrielle de Ndola.

La position privilégiée des entrepreneurs somaliens dans des secteurs très précis des économies de la Copperbelt et le fonctionnement relativement fermé de leurs réseaux commerciaux font qu'ils souffrent d'une image très négative

dans les milieux zambiens et européens que je fréquentais sur mes terrains.

L'utilisation répandue d'argent liquide dans les transactions renforce cette mauvaise réputation de ces entrepreneurs, qui sont fréquemment l'objet d'accusations de corruption. Les dirigeants des entreprises somaliennes de transport auprès desquels j'ai mené des enquêtes m'ont en effet expliqué qu'ils remettent aux chauffeurs de poids lourds, avant leur départ pour le Congo, une certaine somme en liquide pour faire face aux charges légales qui pèsent sur les circulations des deux côtés de la frontière. Un de mes enquêté faisait par exemple référence à la « *crossing fee* » mise en place par l'entreprise KBP, mais également aux trois péages routiers que les camions doivent franchir côté congolais avant d'arriver à Lubumbashi. Ces frais s'élèvent en moyenne à 2000 dollars. Le patron de la même entreprise confiait à ses chauffeurs 250 dollars supplémentaires de « prime » qu'il désigne lui-même comme « argent des pots-de-vin* » pour « fluidifier » leur passage en RDC. L'argent liquide circule également entre ce patron d'entreprise de transport et des hauts fonctionnaires : ce même enquêté m'a expliqué verser 7000 dollars par mois aux fonctionnaires du Consulat de RDC de Ndola pour s'assurer de son aide en cas de problème. Il emploie également une équipe de sécurité en RDC (1000 dollars par mois) pour qu'ils puissent intervenir et sécuriser un camion en cas de panne ou d'accident, et ce même au milieu de la nuit. Il paye également des avocats à Lubumbashi sur une base mensuelle pour régler les éventuels problèmes légaux qui ne manquent pas d'advenir. Par l'utilisation d'argent liquide en plusieurs monnaies différentes, les entrepreneurs interviewés dépendent alors des services de change au noir (Encadré 2).

ENCADRÉ 2 – Changer l'argent à Kasumbalesa

À Kasumbalesa, les cambistes sont nombreux et situés aux points clés du marché : stations-service, routes principales, carrefours. Ils sont reconnaissables car ils transportent dans leurs mains des liasses de billets. Ils sont organisés par groupe d'une dizaine de personnes, et dépendent d'un « chef » qui, chaque matin, leur remet leur outil de travail et « l'ordre », c'est-à-dire les taux de change de la journée, calqués sur les taux de change officiels. Ces réseaux sont illégaux. Ils portent avec eux la possibilité d'insertion dans le système de faux billets de banque, très fréquents à Kasumbalesa : ces billets sont par exemple accrochés au mur comme décoration dans certaines boutiques. C'est ce que m'a expliqué Patrick, la cinquantaine, cambiste congolais installé du côté zambien de Kasumbalesa. Patrick travaille pour un « boss » habitant à Kasumbalesa-RDC (qui était l'heureux propriétaire d'une grande maison, ainsi que d'une voiture, marques évidentes de richesse). Il dispose tous les jours de kwachas, de francs et de dollars, mais il peut aussi, à la demande des clients, avoir des euros ou des rands sud-africains. Il estime changer en moyenne l'équivalent de 10 000 dollars par jour. La commission sur le change est répartie entre son « boss », qui en prend 20 %, et lui-même, qui empoche les 80 % restants. Il estime ainsi gagner environ 100 dollars sur les 10 000 dollars changés. Il ne craint aucunement l'insécurité ou le vol : à ma question sur ce point, il me répond avec un sourire : « quels voleurs ? » me prouvant à quel point j'avais intériorisé les discours tenus en Zambie sur la dangerosité de Kasumbalesa.

Notes de terrain, 18/05/2016.

La circulation de sommes importantes en liquide, et en général en dollars américains, contribue à l'opacité de ces circulations en complexifiant le suivi des transactions entre les principaux acteurs et de leur volume, les rendant difficilement traçables pour les administrations comme pour les entreprises. Du côté des administrations, les douanes ne contrôlent que marginalement les circulations animées par les entreprises somaliennes. En témoigne notamment l'organisation territoriale et administrative de l'agence douanière et fiscale zambienne, la ZRA. Les bureaux de la ZRA sont situés dans toutes les grandes villes du pays, tout comme aux principaux points frontaliers. Cependant, tous n'ont pas les mêmes habilités dans la gestion et la comptabilisation des circulations : certains, comme à Kasumbalesa, peuvent réaliser les entrées douanières et percevoir les taxes. D'autres ne disposent pas de cette fonction. Les entrées douanières doivent donc être enregistrées dans un autre bureau, dans une autre ville. Sans revenus ni statistiques, il est presque impossible pour les administrations de connaître ces circulations et d'agir sur elles. Au niveau du Comesa, les appareils statistiques connaissent le même type de limites. Aucune uniformisation n'est réalisée au niveau régional, alors que les circulations de marchandises sont, pour la plupart, transrégionales. Par exemple, les statistiques dont mes enquêtés chez Allot Logistics disposaient pour la RDC étaient très complètes, mais il était impossible de savoir combien de containers (calculés en TEUs, équivalent vingt-pieds) étaient effectivement acheminés jusqu'à Lubumbashi. Cela tenait notamment au fait que des pays différents relevaient leurs statistiques de façon différente : lors des réunions régionales du Comesa, il n'était ainsi pas rare que les statistiques concernant les mêmes circulations ne correspondent pas, entre la Tanzanie et la RDC par exemple. La faiblesse des appareils statistiques entraîne mécaniquement la sous-comptabilisation des circulations. Elle autorise ainsi – permet ou provoque ? – des mécanismes

de sous-déclaration et d'évasion des droits et taxes dus, ce qui renforce les représentations de corruption, d'informel et de non-modernité entourant ces circulations marchandes.

Ces flux sont également difficilement appréhendés par les entreprises animant ces circulations elles-mêmes, qui ne disposent pas d'une comptabilité adaptée. Elles planifient leurs activités en fonction de l'ouverture et de la congestion des frontières internationales, d'arrivages de marchandises dans certains ports (notamment à Dar es-Salaam), et de l'état de leurs propres finances. L'imprévisibilité et le court-termisme sont des thèmes récurrents dans les entretiens que j'ai menés parmi les entrepreneurs du transport. Par exemple, à ma question « combien de rondes est-il possible d'effectuer dans un mois ? », c'est-à-dire combien de chargements un camion-citerne, contenant ici de l'acide sulfurique liquide livré aux mines congolaises (Scène de Terrain n° 2), peut-il effectivement livrer mensuellement, un dirigeant d'une entreprise de Ndola me répondait : « c'est impossible de le savoir, même au sein du même contrat* ». « Trop d'imprévus peuvent survenir* » aux différents moments de l'activité de transport : pannes mécaniques sur les véhicules, accidents, panne ou maintenance des installations industrielles dans lesquelles le camion doit charger ou décharger sa marchandise, sans compter les problèmes techniques des infrastructures frontalières ou les moments où les gouvernements changent les règles. Il concluait : « dans le business du transport, il n'y a pas de plan. L'important c'est le réseau et la réputation* ». Les pratiques de sous-déclaration qui accompagnent ces circulations peuvent donc difficilement être imputées à une stratégie consciente de la part de ces entrepreneurs. L'hypothèse d'un profit tiré sciemment par ces entrepreneurs des faiblesses de l'appareil statistique officiel est donc difficilement recevable.

Scène de terrain n° 2
L'exportation d'acide sulfurique vers les mines du Congo. Quand les multinationales minières s'appuient sur les réseaux somaliens de transport

Les personnes utilisant fréquemment les routes de la Copperbelt sont familières de ces camions-citernes bleus contenant 30 tonnes d'acide sulfurique liquide qui parcourent à toute vitesse les routes à proximité de la frontière. Ils ont même été l'objet d'un documentaire de France Télévisions (2019). Ils sont la matérialisation d'un changement dans les économies extractives zambienne et congolaise : avec le progrès des techniques de production du métal, les grandes entreprises minières sont désormais capables de recycler l'acide sulfurique qu'elles utilisent dans le processus de raffinage du minerai et de le revendre à d'autres entreprises minières. Seules quelques mines ont investi dans l'équipement industriel nécessaire, et toutes sont situées en Zambie : il s'agit de celle de Mopani à Mufulira (filiale de Glencore), de Chambishi (filiale de l'entreprise chinoise Non-Ferrous Africa Mining Company), de Nchanga à Chingola (filiale de Vendanta) et de Kansanshi à Solwezi (filiale du géant canadien FQM). Ces quatre complexes industriels produisent de l'acide sulfurique liquide, exporté ensuite vers les mines de RDC.

Suivons un chargement d'acide. Les entreprises de transport s'étant spécialisées dans le transport d'acide sulfurique liquide ont acheté des camions aux citernes renforcées. Ces entreprises sont, pour la plupart, installées dans la zone industrielle de Ndola. Leur cour doit être assez vaste pour pouvoir accueillir les camions en attente de chargement, les camions subissant des réparations, les carcasses de camions qui ne sont plus

utilisables, un stock de pièces de rechange, et un petit ensemble de bureaux (Figure 16). Les véhicules sont en général importés de Chine, les camions européens et américains coûtant beaucoup plus cher. Les mines zambiennes font appel très régulièrement à ces quelques entreprises de transport, mais leur coopération ne repose pas sur une base contractuelle qui stipulerait le volume d'acide que l'entreprise de transport s'engage à faire circuler par mois, ou des taux de facturation fixes. L'entreprise Aristides[6], par exemple, dispose de près de 200 camions, qu'elle met à disposition du géant minier Glencore lorsque l'entreprise minière doit honorer une commande de l'autre côté de la frontière. Lorsque les volumes de production sont bas, les chauffeurs d'Aristides restent oisifs, à moins qu'un autre contrat ne vienne combler le manque d'activité. En situation de surproduction, Aristides doit faire appel à d'autres entreprises de transport et sous-traiter une partie du contrat.

FIGURE 16 © H. Blaszkiewicz, 2018
Cour de l'entreprise Aristides, spécialisée dans le transport d'acide sulfurique liquide. Zone industrielle de Ndola.

6 Le nom de l'entreprise a été modifié.

Les véhicules que nous suivons aujourd'hui sont dépêchés sur le site de Mufulira, situé près de la frontière congolaise, à environ 100 kilomètres de Ndola. Après avoir chargé l'acide, ils font demi-tour pour rejoindre le poste-frontière de Kasumbalesa, une centaine de kilomètres plus loin. Contrairement aux chargements dont il a été question plus haut, qui bénéficient de toute une série de technologies et de contrats ayant pour objectif d'améliorer leur vitesse, les camions-citernes d'Aristides doivent attendre leur tour pour franchir la frontière. Ils doivent faire la queue à l'entrée du marché, malgré le caractère dangereux du produit qu'ils transportent (Figure 17). Dans la queue, les chauffeurs d'Aristides croisent leurs collègues, des Zambiens, mais aussi un nombre important de Somaliens, qui prévoient eux aussi de passer la nuit dans leur camion en espérant traverser la frontière le lendemain. Ils échangent des nouvelles, notamment à propos de l'accident qui s'est produit il y a peu de temps : la bombonne de gaz sur laquelle cuisinaient deux camionneurs a explosé dans leur cabine. Grièvement brûlés, ils ont reçu la visite du grand patron à l'hôpital. Les chauffeurs d'Aristides ne sont pas en relation directe avec l'entreprise de logistique qui s'occupe de dédouaner leur chargement. C'est l'entreprise minière qui les emploie et qui a négocié les tarifs et les délais. Parfois, l'entreprise donneuse d'ordre a embauché un courtier en douane « à la valise », c'est-à-dire un individu qui connaît bien les procédures douanières et utilise ses connaissances pour faire passer des chargements ne respectant pas tout à fait la légalité (permettant par exemple la sous-déclaration des marchandises). Les camions attendent donc jusqu'à sept ou huit jours, contre trois pour les convois miniers classiques, avant d'avoir l'autorisation administrative de traverser. De plus, l'équipement

informatique permettant de suivre les poids lourds et leur chargement est moins perfectionné que celui observé précédemment : ici, l'utilisation de GPS est rare, les chargements sont suivis manuellement et par téléphone.

FIGURE 17 © H. Blaszkiewicz, 2017
File de camions en attente à l'entrée de Kasumbalesa-Zambie

Une fois au Congo, les chauffeurs doivent faire vite, à la fois pour livrer leur marchandise dans un délai acceptable pour l'entreprise donneuse d'ordre et celle qui reçoit l'acide, mais aussi par peur de l'insécurité qui y règne. Les camionneurs voyagent seuls ; ils n'ont pas d'escorte armée comme leurs collègues transportant des minerais. Ils ne bénéficient pas non plus de la protection et de la réputation des grandes entreprises multinationales minières qui servent de bouclier aux tentatives d'extorsion. Ils ont en tout et pour tout un peu d'argent liquide leur permettant de passer les barrages de police sans trop de difficultés. En conséquence, ils

sont la cible de bandits armés, et parfois de membres de la police ou de l'armée malintentionnés. Les chauffeurs calculent donc leur temps de trajet et leur vitesse, afin de ne pas se retrouver dans un endroit dangereux à une heure dangereuse. Par exemple, le village de Machipisa, situé sur la route de Lubumbashi, est connu par tous les chauffeurs pour être un endroit où se tiennent des activités de racket organisé des chauffeurs de poids lourd par la population, et ce sous l'œil de la police. On m'a raconté que les villageois et villageoises attaquent les camions en leur jetant des pierres ou bloquent la route pour les forcer à s'arrêter, puis leur volent leur argent ou tout objet de valeur se trouvant dans la cabine. Les conducteurs essayent donc de calculer leur heure de passage de la frontière afin de ne pas se retrouver à Machipisa après 16 heures, car le risque d'accident et d'agression est multiplié à l'approche de la nuit. Lorsque le dédouanement prend plus de temps que prévu, les chauffeurs doivent parfois passer la nuit où ils ne devraient pas. En cas de panne, il leur est même parfois conseillé d'abandonner leur véhicule sur place tant les risques sont importants. Un des conducteurs de poids lourd que j'ai interviewé estimait que, quand il allait en RDC, il avait 50 % de chances de revenir et 50 % de chances de mourir sur place.

Le trajet se passe sans encombre pour le chargement que nous suivons. Six jours après être parti, le camion-citerne arrive à la mine de Mutanda, proche de la ville de Kolwezi, afin de décharger sa cargaison d'acide sulfurique. Mutanda Mining, appelée MUMI dans le milieu, se trouve être également une propriété de Glencore. Le chargement d'acide sulfurique constitue donc une livraison intrafirme, dont la contractualisation et la facturation sont très opaques, tout comme leur comptabilisation, notamment lorsque les agents en

douane employés ont la possibilité de sous-déclarer la valeur et/ou le volume des chargements. Ces chargements d'acide peuvent donc parfois passer sous les radars des administrations douanières.

Le retour vers la Zambie et Ndola pose de nouveau les mêmes problématiques au conducteur, même s'il circule désormais à vide. Les possibilités d'agression et d'extorsion sont toujours légion, tout comme le calcul du temps, non pour la rentabilité du mouvement, mais pour sa propre sécurité. À Kasumbalesa, il doit de nouveau faire la queue du côté congolais de la frontière, puis parcourir, dans l'autre sens, les 200 kilomètres qui le séparent de Ndola.

3.2 Tirer profit de la modularité dans le secteur des transports

Les caractéristiques des réseaux de commerce locaux (composante ethnique, utilisation de l'argent liquide et, en conséquence, difficulté à suivre ou à contrôler les circulations) ne les disqualifient pas devant les grandes entreprises minières ou de logistique, bien au contraire. Celles-ci les intègrent bien souvent dans leurs propres circulations, et ce pour au moins trois raisons.

La première découle de la discrétion avec laquelle ces réseaux font circuler les marchandises. Cela peut être intéressant pour certaines entreprises, dans des perspectives de sous-déclaration ou d'évasion fiscale. Les ventes intrafirmes peuvent ainsi faire l'objet de trucages, surévaluation ou sous-évaluation, et permettre aux grandes entreprises minières de ne pas payer les impôts sur le revenu qu'elles devraient (Das & Rose, 2014 ; voir chapitre 4).

Deuxièmement, c'est la structuration du marché des transports qui encourage les grandes entreprises à avoir recours aux réseaux locaux. Elles recueillent ici les fruits des trois décennies de politiques de libéralisation du secteur dans toute la région d'Afrique australe. Le nombre important de petites entreprises entrant en concurrence les unes avec les autres permet aux donneuses d'ordre de tirer l'ensemble des prix vers le bas. La concurrence est soulignée par tous les acteurs du secteur, et s'accompagne d'accusations croisées pour savoir qui sont les responsables de la baisse généralisée des prix des services. Par exemple, le dirigeant d'une entreprise accusait son concurrent principal d'être « un pro pour faire baisser les prix* ». Un autre ne voulait pas me dire quels étaient ses principaux clients, mais admettait qu'ils changeaient beaucoup depuis deux ans, avec la compétition accrue entre les transporteurs. Un troisième, propriétaire d'une entreprise historique de transport d'acide à Ndola, m'expliquait que les pratiques informelles utilisées par les Somaliens étaient

responsables d'une importante baisse des prix. Il brossait un portrait sévère de leurs activités : ils ne payeraient pas de taxe, utiliseraient du carburant volé. Le mode de vie des chauffeurs somaliens permettrait aux entreprises de ne pas débourser un *ngwee*[7] pour leur hébergement (car, pour un camionneur somalien, « son camion c'est sa maison* »). Les raisons de cette compétition acharnée sont en fait de plusieurs ordres : la faiblesse relative des prix du cuivre en 2017 avait causé une rétractation du marché et donc une concurrence accrue pour les contrats restants. De même, la crise économique que traversaient l'Afrique du Sud et le Zimbabwe, deux pays dont la flotte de camions est importante, encourageait les entreprises de ces pays à chercher des contrats plus au nord, et notamment en Zambie. Cela avait des conséquences importantes pour les transporteurs zambiens : « le marché n'est pas avec les transporteurs en ce moment* », me confiait l'un d'eux.

Ces deux premières raisons, discrétion et concurrence, forment la troisième raison pour laquelle les réseaux commerciaux locaux travaillent avec les grandes entreprises : leur modularité. Celle-ci est définie par la fragmentation de l'accès à l'information entre les acteurs d'une même chaîne (Posner, 2018, 2021) et l'interchangeabilité des unités dans un réseau donné (Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005). Cela donne plus de flexibilité à l'organisation des circulations : lorsqu'un segment d'une chaîne de valeur ou d'approvisionnement est coupé (panne dans une usine, pont emporté par une crue), les réseaux modulaires peuvent se réorganiser rapidement pour poursuivre leurs activités de circulation. Dans le domaine des circulations commerciales dans la Copperbelt, cette modularité des réseaux locaux s'incarne dans le recours important à la sous-traitance. Les relations de sous-traitance se déploient en cascade entre les

7 Subdivision du kwacha zambien : 1 kwacha = 100 ngwee.

entreprises, l'une étant reliée à sa donneuse d'ordre par un accord de sous-traitance et sous-traitant des activités du même « contrat » à une autre entreprise plus petite et/ou moins puissante. Cela crée des chaînes d'entreprises, dans lesquelles la fragmentation de l'information est totale. Ainsi, l'entreprise SomiTrans[8], riche de 79 camions-citernes, n'est que le sous-traitant d'Aristides, l'entreprise principale travaillant pour Glencore. En tant que principal sous-traitant, le dirigeant d'Aristides avait la chance de participer aux réunions avec l'entreprise donneuse d'ordre, ce qui n'est pas le cas pour les autres entreprises, qui ne font parfois que « prêter » des camions et/ou leur chauffeur aux plus gros sous-traitants. Une grande majorité des petites entreprises installées dans la zone industrielle de Ndola (comme celle de la Figure 15) ne possèdent que quelques camions-citernes, et n'obtiennent jamais les commandes importantes de la part des entreprises minières. Elles peuvent cependant être rapidement mobilisées via les réseaux de solidarité « ethniques » pour sous-traiter une partie du transport d'acide lorsque les plus grandes entreprises n'ont pas assez de personnel pour faire face à une demande de la part des mines.

En outre, le recours à la sous-traitance n'est pas encadré par des contrats en bonne et due forme, même quand les volumes de marchandises sont importants. J'ai ainsi réalisé un entretien avec le dirigeant d'une des plus importantes entreprises de transport d'acide entre les deux pays, Aristides, travaillant pour l'entreprise minière Glencore, pour le compte de laquelle elle transporte en moyenne entre 30 000 et 70 000 tonnes d'acide sulfurique par mois. Lors de cet entretien, le dirigeant d'Aristides m'explique le fonctionnement de son entreprise, jusqu'à ce que je commence une question par « Est-ce que le contrat que vous avez avec Glencore…?* » parce qu'il me semblait

8 Le nom de l'entreprise a été modifié.

évident que les deux entreprises avaient signé un contrat étant donné l'important volume de marchandises dont il était question. Il me coupe à ce moment-là : « Nous n'avons pas de contrat !* » Je suis alors très surprise. Il m'explique n'avoir aucune garantie si Glencore décide, du jour au lendemain, d'embaucher une autre entreprise pour transporter cet acide. Mon enquêté reconnaît que c'est un « pari risqué* », mais il estime gagner gros avec ce fonctionnement : en moyenne, chaque aller-retour lui rapporte 1000 dollars de profit. Par exemple, l'usine de retraitement de l'acide sulfurique de la mine de Mufulira s'était arrêtée pendant deux mois à cause d'une panne : l'entreprise Aristides a donc dû s'arranger pour importer de l'acide depuis l'Afrique du Sud, afin de continuer à livrer les mines congolaises de Glencore. Ce changement a bien sûr entraîné une réorganisation totale des activités de l'entreprise de transport, et beaucoup de stress pour son manager. Mais cet exemple montre aussi la réactivité permise par l'absence de contrat fixe.

On remarque que tous ces éléments (discrétion, flexibilité, concurrence, sous-traitance, sous-contractualisation) sont en fait liés et se renforcent l'un l'autre. Tous concourent à faire porter le risque de la variation des demandes sur des petites entreprises, pour lesquelles la modularité est synonyme de précarité et de difficulté à planifier à long terme. La flexibilité dont bénéficient les circulations est interprétée avec ambivalence par les acteurs. Plus de flexibilité est parfois synonyme de profits d'autant plus importants. Mais plus de flexibilité est aussi interprété comme présentant davantage de risques, notamment pour la main-d'œuvre exposée à de graves accidents (Figure 18).

FIGURE 18 © H. Blaszkiewicz, 2017
Camion accidenté sur la route entre Lusaka et Ndola.

En février 2019, la presse congolaise rapporte ainsi qu'un camion d'acide se rendant à la mine de Mutanda en RDC s'est renversé et a causé la mort de 18 personnes (Clowes, 2019). Les circulations animées par les entreprises locales sont donc également celles où la précarité de la vie humaine dans le domaine du mouvement des choses est la plus sensible. Cela fait écho à tout un pan des *logistics studies*, dans lesquelles un bon nombre de contributions s'attachent à décrire les conditions de travail et l'exploitation salariale dans les chaînes logistiques (Cowen, 2010 ; Gregson, 2017 ; Gregson, Crang & Antonopoulos, 2017 ; Rekhviashvili & Sgibnev, 2018 ; Tsing, 2009). Cette précarité est cependant accueillie avec le plus grand silence par les autres acteurs de la logistique et des circulations commerciales : une majorité d'entre eux dépendent de ces circulations à un moment donné, mais

la fragmentation de l'information a comme conséquence l'ignorance mutuelle entre acteurs.

Conclusion

Ce chapitre a montré que la vitesse des circulations n'est pas toujours l'option la plus rentable. Les grandes entreprises minières et de logistique organisent les circulations commerciales autour des pauses et du stockage, et collaborent avec des réseaux commerciaux n'ayant pas les moyens de la vitesse. Je rejoins ainsi les conclusions de Miriam Posner, qui explique que le terme de « chaînes » logistiques est mal choisi pour décrire la réalité des circulations commerciales internationales car ce terme infère l'idée d'une linéarité. Elle préfère l'image d'un « réseau d'un fleuve, avec des milliers de petits affluents constitués de sous-fournisseurs qui se jettent dans les grandes rivières de l'assemblage, de la production et de la distribution* » (Posner, 2018, n. p.). Il ne s'agit donc pas de chaînes logistiques mais d'un assemblage de nombreux acteurs aux logiques et aux rythmes bien différents. Et c'est précisément cette diversité des rationalités et des possibilités qui rend l'activité logistique si efficace et si rentable pour les grandes entreprises.

Chapitre 3
Développement, logistique et politiques commerciales africaines

Préface.
La TVA et la frontière : Cas de l'exportation de sucre

Mazabuka est une ville zambienne située au sud de Lusaka, connue dans toute l'Afrique australe pour être le berceau de l'industrie sucrière zambienne grâce aux 15 000 hectares du Nakambala Estate, propriété de l'entreprise Zambia Sugar. Cette dernière a été établie en 1964 et est un bon exemple des trajectoires des entreprises zambiennes au gré des évolutions de l'histoire du pays : Zambia Sugar a été créée par Tate and Lyle, une multinationale britannique, l'année de l'indépendance zambienne. Elle a ensuite été nationalisée en 1969 à hauteur de 51 %, les parts étant rachetées par le gouvernement zambien. Au moment des réformes de privatisation du début des années 1990, le conglomérat public Industrial Development Corporation possédait plus

de 80 % des titres de Zambia Sugar. L'entreprise a ensuite été revendue entièrement à ses anciens propriétaires en 1994, avant d'être introduite au Lusaka Stock Exchange en 1996. En 2001, l'entreprise sud-africaine Illovo, filiale du géant britannique de l'agroalimentaire Associated British Food Plc, rachète Zambia Sugar et étend ses surfaces de production. Aujourd'hui, Zambia Sugar est le deuxième plus gros producteur de sucre de l'empire africain d'Illovo, actif dans 6 pays d'Afrique australe, avec une production dépassant les 2 millions de tonnes en 2017 (Zambia Sugar, 2017).

Si une grande partie de la production de Zambia Sugar est exportée vers le sud, Afrique du Sud et Zimbabwe en tête, la Zambie exporte, d'après les chiffres officiels, près de 90 000 tonnes de sucre vers la République démocratique du Congo annuellement[1]. Dans la zone industrielle de Ndola, sur la Nakambala Road, Zambia Sugar dispose d'un immense entrepôt alimenté par le chemin de fer, d'où partent, en poids lourd de 33 tonnes, les exportations vers la RDC. Comme toutes les grandes entreprises, Zambia Sugar s'est attachée les services d'une entreprise de dédouanement pour ses chargements traversant la Copperbelt en direction du Congo, Allot Logistics. À l'exportation vers la RDC, les deux entreprises rencontrent cependant un problème récurrent : il est très fréquent qu'un camion contenant du sucre quitte officiellement le territoire zambien, c'est-à-dire que les papiers sont remplis, signés, et tamponnés correctement attestant de la sortie du véhicule du territoire, mais n'entre jamais en RDC. En 2016, près de 50 % des camions étaient ainsi « perdus » dans le *no man's land* entre les deux pays.

Prenons l'exemple de trois chargements de 33 tonnes de sucre quittant les entrepôts de Ndola à destination de la RDC

1 Ces chiffres sont tirés des statistiques officielles fournies par le Comesa. Ils ne prennent pas en compte la contrebande, fréquente entre la Zambie et la RDC en ce qui concerne les produits agroalimentaires comme le sucre.

afin d'illustrer les différentes modalités suivant lesquelles le sucre zambien arrive jusqu'aux consommateurs congolais.

Le premier poids lourd chargé de sucre quitte Ndola pour Kasumbalesa, principal point frontalier entre Zambie et RDC. Le sucre y est déposé dans un entrepôt situé à une centaine de mètres de la frontière elle-même, dans ce qui constitue normalement le *no man's land*. La marchandise est considérée comme vendue en Zambie : la TVA de 16 % est payée à chaque transaction. Le sucre est en réalité acheté par une commerçante congolaise de Lubumbashi. Cette dernière embauche des transporteurs à vélos pour faire passer sa marchandise par des chemins de brousse, de façon à limiter le paiement des droits de douane. Elle charge ensuite les sacs de sucre dans un taxi qui les emmènera jusqu'à Lubumbashi. Ici, le sucre est officiellement vendu en Zambie et exporté frauduleusement. Mais les administrations douanières zambiennes s'en accommodent, car la TVA a été dûment payée.

Le deuxième poids lourd quitte l'entrepôt de Ndola en direction de Sakania, une petite ville congolaise proche du poste-frontière du même nom (Figure 19). Zambia Sugar a versé à la Zambia Revenue Authority (ZRA) une « *drawback duty* » équivalant à un faible pourcentage de la valeur totale des chargements afin d'autoriser leur exportation vers la RDC. Le camion arrive en fin d'après-midi à la frontière, située à environ 25 kilomètres de la ville de Ndola. Le chauffeur du poids lourd se présente au fonctionnaire de la ZRA, le seul représentant de l'autorité douanière à ce point frontalier peu fréquenté. Celui-ci tamponne les papiers de sortie du territoire, les remet au conducteur. Ce dernier passe la barrière matérialisant la frontière, actionnée à la main par un homme en uniforme militaire. Il se gare peu après, dans le *no man's land* prétextant vouloir passer la nuit au plus près de la frontière zambienne afin de livrer son chargement de jour, le lendemain. Lorsque la nuit tombe, le camion est entièrement déchargé. Les sacs de sucre repassent la frontière zambienne en contrebande.

Ils seront ensuite vendus en Zambie à des prix défiant toute concurrence car ils n'auront pas été soumis au paiement de la TVA, représentant 16 % de la valeur du bien. Une partie peut également être vendue en RDC, à des prix également bas car exemptés des droits d'importation congolais, que le gouvernement continue de prélever malgré son entrée dans le marché commun Comesa. Le camion repasse la frontière à vide dans l'autre sens le lendemain et rentre à l'entrepôt. Dans ce cas, l'entreprise Zambia Sugar ne pourra pas récupérer la « *drawback duty* » car elle n'aura pas la preuve formelle que le sucre a bien été vendu en RDC ; preuve se matérialisant par un formulaire d'entrée de la marchandise sur le territoire congolais dûment tamponné par les autorités douanières. La ZRA enregistre alors un important manque à gagner causé par l'évasion de la TVA, à peine compensé par la « *drawback duty* » qu'elle gardera. Quant à Allot Logistics, l'entreprise de dédouanement, elle connaîtra une double punition de n'avoir pas fait son travail correctement : elle devra rembourser la « *drawback duty* » à son client et ne recevra pas de rémunération pour ce chargement ayant disparu avant d'entrer en RDC.

FIGURE 19 © H. Blaszkiewicz, 2017
Poste-frontière de Sakania

Le troisième poids lourd quitte à son tour l'entrepôt. Lorsque le chauffeur arrive à Sakania, il est accompagné par un représentant d'Allot Logistics venu pour l'assister dans ses démarches administratives. L'employé de la ZRA présent ce jour-là a reçu une information de sa hiérarchie concernant la fraude à la TVA sur les chargements de sucre. Il exige de rencontrer l'acheteur congolais ayant commandé la marchandise, afin de voir de ses yeux le bon de commande approuvé par les douanes congolaises. Le commerçant en question arrive une demi-heure plus tard avec les papiers demandés. Toutes les personnes nécessaires au bon déroulement de cette circulation sont alors présentes au même endroit : le commerçant congolais ayant fait l'acquisition du sucre, le fonctionnaire de la ZRA représentant l'État, le chauffeur de poids lourd embauché par Zambia Sugar, et le représentant de l'agent en douane. Satisfait, le fonctionnaire de la ZRA tamponne les documents autorisant le poids lourd à poursuivre sa route. L'employé d'Allot Logistics récupère les duplicatas des papiers qu'il enverra ensuite à Zambia Sugar comme preuve de son travail. Dans ce cas-là, et si les délais d'envoi des documents sont respectés, la ZRA se verra contrainte de rembourser la « *drawback duty* » à l'entreprise sucrière, et l'agent en douane sera rémunéré sur la base du contrat qui le lie à cette dernière.

Lors de mes enquêtes dans le milieu de la logistique en Zambie en 2017, près de 30 % des chargements étaient perdus avant d'entrer en RDC. Allot Logistics en enregistrait 5 sur 10 l'année précédente. Cette amélioration est due au fait que l'agent en douane a fait pression sur Zambia Sugar pour que celle-ci ne vende plus ses marchandises aux clients se rendant coupables de fraude, et refuse les compagnies de transport impliquées dans ces pratiques. Zambia Sugar a également demandé aux administrations congolaises de baisser les droits de douane afin d'encourager les éventuels acheteurs congolais à passer la frontière légalement.

Cette situation pourrait pourtant être réglée facilement si Zambia Sugar se décidait à installer un entrepôt directement en RDC : l'entreprise pourrait alors gérer elle-même ses exportations vers l'une de ses filiales, et vendre directement ses produits aux commerçantes et commerçants congolais. Cela diminuerait grandement les incertitudes, tant pour l'entreprise sucrière que pour les autorités douanières. Cependant, cette solution n'est pas envisagée par Zambia Sugar : les problèmes de corruption, d'insécurité économique et politique, de prédation qui dominent l'environnement des affaires en RDC, et donc le risque que représenterait le stockage d'une grande quantité de marchandises dans ce pays constituent autant d'obstacles à l'installation d'une antenne Zambia Sugar au Congo. Les entreprises zambiennes productrices de denrées alimentaires doivent donc se contenter de stocker leurs marchandises dans la Copperbelt en Zambie et d'envoyer des chargements uniquement lorsqu'elles reçoivent une commande, ou vendre directement sur le territoire zambien, et voir à ce titre le prix de la marchandise gonflé par la TVA.

Le sucre de canne, tout comme les autres denrées agricoles et agroalimentaires produites en Zambie, fait partie des stratégies de diversification économique du gouvernement zambien, adoptées dans le but de diminuer la dépendance de son système économique au cuivre (Brülhart, Dihel & Kukenova, 2015). Les exportations de denrées agricoles et agroalimentaires incarnent des espoirs de développement et d'industrialisation, et sont intégrées dans les politiques commerciales souhaitant faire de la Zambie un véritable grenier à l'échelle de l'Afrique australe et une compétitrice du géant sud-africain sur les marchés régionaux. À travers l'exemple des exportations de sucre, on constate cependant le rôle et les intérêts ambivalents des administrations de l'État et des entreprises productrices dans les circulations de produits alimentaires, notamment face à la contrebande de cette marchandise. Pour elles, l'exportation des marchandises

en contrebande n'est pas forcément une mauvaise stratégie économique au vu des revenus qu'elles peuvent tirer de ces circulations, même si ces revenus ne représentent souvent qu'un pis-aller en matière fiscale. Entreprises exportatrices et administrations douanières se retrouvent ici sur un point crucial : la circulation effective des marchandises, ici leur exportation, est préférée au respect intégral des règles.

Les circulations marchandes, en tant que lieux de production de richesse, ont aujourd'hui un rôle central dans les politiques de développement des États zambien et congolais. Ces derniers cherchent des ressources pour financer des politiques sociales, ressources qu'ils ne peuvent pas prélever sur les circulations de minerais au vu de leur rôle dominé par rapport aux géants miniers. Les administrations cherchent donc d'autres moyens de prélever des revenus, d'autres circulations marchandes qu'elles peuvent taxer pour faire tourner la machine étatique. Ce troisième chapitre a donc pour objectif de présenter les stratégies fiscales et les infrastructures mises en place par les États pour défendre leurs programmes de développement économique, de promotion de leurs entreprises et d'industrialisation, et ce malgré la défense du libre-échange de rigueur dans les cercles économiques nationaux et internationaux.

1. Pourquoi une crise fiscale dans un pays si riche en ressources naturelles ?

La Zambie, comme d'autres pays d'Afrique, est au cœur d'un apparent paradoxe : elle est un État riche en matières premières stratégiques, mais est gravement endettée et n'est pas en mesure de mettre en place des politiques sociales suffisantes pour sa population. C'est ce que la littérature sur le développement a désigné sous le terme de malédiction des ressources. Cette partie introductive vise à expliquer la relative faiblesse de la base fiscale zambienne, afin de mettre

en lumière, dans les parties suivantes, les stratégies alternatives de promotion et de taxation des circulations autres que celles du minerai qui se mettent en place.

1.1 Taxer les minerais : histoire d'une impossibilité

Près de 70 % des exportations zambiennes sont des métaux (cuivre, cobalt, pierres précieuses, or). La faiblesse de la base fiscale zambienne est souvent expliquée par le fait que les cours de ces métaux sont fixés sur les marchés internationaux, et que les niveaux de taxation dépendent fortement de ceux-ci. Une baisse des prix du cuivre, par exemple, se traduit par une baisse des exportations, une baisse des profits des entreprises minières, et donc un important manque à gagner pour les administrations zambiennes (Lungu, 2008). Mais les faibles taux de taxation se trouvent être plus pérennes et pas seulement dus à la volatilité des cours des minerais. En effet, les politiques néolibérales d'attractivité pour les investissements extérieurs mises en place depuis les années 1990 se sont traduites par la forte limitation des taxes sur les profits de l'industrie minière.

Petit retour en arrière : à la fin des années 1980, le secteur minier en Zambie est presque entièrement dirigé par la ZCCM (*Zambia Consolidated Copper Mines*), entreprise parapublique qui a progressivement racheté près de 60 % des parts dans les entreprises minières. L'exploitation minière couvre alors plus de 50 % des besoins en devises du pays et plus de deux tiers des recettes du gouvernement central (Lungu, 2008). Mais les cours du cuivre ne font que chuter au cours des années 1970 et 1980. Dès la fin des années 1980, le gouvernement se trouve contraint d'accepter des politiques de libéralisation imposées par le Fonds Monétaire International en échange de l'allègement de sa dette. Quelques années et un nouveau gouvernement plus tard, l'État zambien s'engage sur la voie de la privatisation des entreprises nationales. Dès 1995, les petites

et moyennes entreprises sont privatisées. Le conglomérat ZCCM est privatisé à son tour entre 1997 et 2002. Ce sont de grosses entreprises minières multinationales qui rachètent alors les différentes mines : First Quantum Minerals, Vedanta, Glencore font partie des principaux investisseurs. Les accords de privatisation des mines entre ces entreprises et le gouvernement zambien, les « *Development Agreements* », ont été amplement critiqués pour leur iniquité : à l'époque de leur signature, les cours du cuivre étaient au plus bas, et l'État zambien cherchait à liquider au plus vite les parts publiques de la ZCCM. Les entreprises minières ont alors pu négocier l'exemption presque totale des taxes sur les profits mais aussi l'allègement des dispositifs de protection de l'environnement et des travailleurs. Ces accords, restés secrets jusqu'en 2007, ne pouvaient en outre être renégociés. Une « clause de stabilité » a garanti aux entreprises un régime inchangé pendant 15 à 20 ans (Fraser, 2010, p. 15). Les entreprises minières font une excellente affaire dans le rachat des mines zambiennes : en plus des clauses très avantageuses dont elles disposent, les cours du cuivre connaissent une embellie spectaculaire à partir de 2004, hausse dont le gouvernement n'a pu profiter au vu des très faibles taux d'imposition auxquels l'industrie reste soumise.

En 2007, alors que les « *Development Agreements* » sont rendus publics pour la première fois, le gouvernement zambien décide de réformer le code minier dans le but de taxer davantage les bénéfices réalisés par les entreprises minières et assurer une meilleure redistribution des richesses du sous-sol. La « *windfall tax* », une taxe proportionnelle basée sur les bénéfices exceptionnels, concentre la majorité des débats et des critiques (Adam & Simpasa, 2010, p. 70) est assez vite retirée de la réforme. Une taxe proportionnelle sur les profits est souvent remise sur le devant de la scène médiatique : elle symbolise le renouveau de l'intérêt de la population et de la classe politique pour les politiques développementalistes

(Saunders & Caramento, 2018). Cependant, les entreprises minières s'y sont toujours opposées, et toujours avec succès, comme elles se sont opposées à toute réforme visant à limiter leurs gains. Par exemple, en août 2017, le gouvernement zambien a décidé de supprimer une partie des subventions qu'il accordait à la production et à la fourniture d'électricité. Cette décision s'est traduite par une hausse des prix pour tous les consommateurs, y compris les entreprises minières qui consomment à elles seules plus de 50 % de l'électricité produite en Zambie (Kesselring, 2017). Mopani Copper Mines, filiale du géant minier suisse Glencore, s'est fermement opposé à cette mesure en suspendant 4700 emplois dès l'annonce de la mesure gouvernementale (Phiri & Cheelo, 2017). Dans le budget de 2019, le gouvernement zambien a remis sur le devant de la scène le projet d'augmenter les taxes sur les profits miniers. La réaction des entreprises ne s'est pas fait attendre : First Quantum Minerals, propriétaire des deux plus grandes mines de cuivre du pays, a annoncé la suppression de 2500 emplois (Mwebantu, 2018). Le gouvernement zambien a à chaque fois reculé face à ce chantage au licenciement, ce qui explique la faiblesse toujours actuelle des niveaux de taxation des minerais en Zambie.

1.2 Crises fiscales, crises de la dette : le budget zambien au temps du Covid-19

Depuis les années 1990, les plans d'ajustement structurels et les privatisations, le budget zambien apparaît donc fortement contraint. Il subit de plein fouet la contradiction entre la nécessité de proposer un environnement « attractif » pour les investissements étrangers et les attentes sociales de la population en termes de politiques sociales et de justice fiscale. Entre 2016 et 2021, les scandales de corruption au plus haut sommet du gouvernement d'Edgar Lungu (2014-2021) et l'aggravation de la dette publique avaient empêché le

gouvernement de trouver un accord avec le FMI autour d'une aide financière d'urgence. Le gouvernement avait continué à contracter des dettes auprès de différents bailleurs publics et privés, et notamment auprès des entreprises chinoises pour la construction d'infrastructures (Zajontz, 2020). La dette publique zambienne atteint vite des sommets. L'importante crise économique ayant touché le monde en même temps que l'épidémie de Covid-19 en 2020 parachève la crise des finances zambiennes : le 18 novembre 2020, la banque centrale zambienne a déclaré faire défaut et ne plus pouvoir rembourser ses créanciers.

L'alternance au sommet de l'État actée en août 2021 avec l'élection de l'opposant historique Hakainde Hichilema semble avoir rendu leur confiance aux investisseurs. Le nouveau président de la République a annoncé dès septembre 2021 avoir repris les négociations avec le FMI et la Banque Mondiale en vue de la signature d'un accord de sauvetage des finances zambiennes. Il n'a cependant pas cherché à remettre en question les faibles taux d'imposition auxquels sont soumises les entreprises minières. Comme de nombreux chefs d'État zambiens avant lui, H. Hichilema pourra lancer des programmes de diversification économique en dehors des minerais, afin de développer une base industrielle en interne. Mais en l'absence de budget solide, en l'absence d'une base fiscale suffisante, ces initiatives fondées sur des subventions ont en général échoué (Larmer, 2010, p. 53).

D'après les tenants de la théorie de la malédiction des ressources, l'abondance de matières premières et leur exportation vont de pair avec la génération d'une importante rente qui déstabiliserait l'activité économique et encouragerait les pratiques corruptives au plus haut sommet de l'État. Cela expliquerait la prévalence de la pauvreté dans les pays particulièrement dotés en ressources naturelles. Cependant, le bref exposé des capacités du gouvernement en matière de taxation montre le poids des politiques économiques

adoptées sous contrainte depuis les années 1990. Comme l'expliquent Miles Larmer et Vito Laterza, « les États néolibéraux, les compagnies minières et les acteurs privés sont une "malédiction" pour l'Afrique, pas la présence de ressources* » (Larmer & Laterza, 2017, p. 704). Par le biais des politiques de diversification économique et le soutien aux exportations d'autres produits que les minerais, le gouvernement développe des stratégies pour percevoir des revenus sur certaines circulations marchandes. La suite de ce chapitre sera dédiée à ces stratégies et aux infrastructures qui les accompagnent.

2. Taxer ce qui ne devrait pas l'être

Si les citoyennes et citoyens zambiens savent qu'il est très difficile d'agir sur les conglomérats miniers, qui jouent la carte du chantage au licenciement à chaque hausse des impôts, ils et elles espèrent que les secteurs économiques issus des politiques de diversification seront plus à même de remettre sur pied les idéaux de développement économique et social qui animaient le pays après l'Indépendance (Ferguson, 1999). Les circulations de certaines marchandises (toutes, si ce n'est les minerais) sont ainsi visées : elles sont à la fois encouragées par le biais de subventions publiques, et taxées, afin de générer un revenu. Ces objectifs peuvent apparaître contradictoires, car il est difficile de maintenir un équilibre entre encourager les circulations de marchandises et prélever sur elles taxes et impôts, d'autant que la Zambie et la RDC font toutes deux partie des zones régionales de libre-échange. C'est la présence d'une situation d'instabilité ou d'insécurité qui permet de taxer des circulations de marchandises qui ne devraient pas l'être au regard du droit. À l'est de la République démocratique du Congo, dans les cas analysés par Peer Schouten et al., des groupes armés se retrouvent en position de taxer des circulations internes ne franchissant

aucune frontière internationale en échange d'une protection des marchandises et des personnes jusqu'à leur lieu de destination (Schouten, Murairi & Kubuya Batundi, 2017, p. 6). En Zambie, les administrations taxent des marchandises à l'exportation, qui ne devraient donc être soumises à aucune restriction, à la faveur de la situation d'instabilité primant au Congo, que je décrirai dans un premier paragraphe. Cette situation permet aux administrations douanières de taxer en amont des circulations de contrebande, pourtant définies par leur capacité à échapper aux contrôles de l'État et à ses velléités d'imposition, ce que j'analyserai dans un second paragraphe.

2.1 Kasumbalesa : plateforme zambienne pour insécurités congolaises

Les Zambiens entretiennent des représentations très négatives sur leur voisin congolais. C'est l'un des aspects qui m'ont surprise lors de mon arrivée à la frontière de Kasumbalesa, car cette méfiance, voire cette animosité, ne correspond pas à l'image traditionnelle que l'on a des frontières africaines en Europe. Le sens commun fait de ces frontières des construits coloniaux ayant arbitrairement séparé des communautés frontalières qui vivaient auparavant en harmonie. Bien des chercheurs ont mis en doute cette idée (Zeller, 2010), et un séjour sur la frontière qui sépare les deux côtés de la Copperbelt renforce l'impression d'une frontière « dure ». Le terme le plus fréquemment utilisé dans les discussions pour qualifier le système congolais en Zambie est celui de « chaos organisé* ». Il qualifie, pour mes enquêtés, tant les pratiques quotidiennes au marché de Kasumbalesa que le fonctionnement de la bureaucratie congolaise. Les récits d'insécurité pour les personnes et les biens, y compris dans la ville congolaise de Kasumbalesa, émaillent les conversations : biens volés, camions incendiés, personnes assassinées.

Les craintes causées par les instabilités et les violences politiques sont directement liées aux craintes concernant les mouvements de population. Le fait que le Katanga soit très peuplé est l'une des premières causes d'inquiétude : à plusieurs reprises, mes enquêtés ont souligné que les quatre provinces formant le Katanga sont peuplées de plus de 14 millions de personnes, soit autant que la Zambie dans son ensemble. Cela fait toujours planer le risque que le Katanga et ses façons de fonctionner « débordent » sur la Zambie voisine (Blaszkiewicz, 2022). Dans les environs de Kasumbalesa, la ville de Chililabombwe, située à une dizaine de kilomètres au sud de la frontière, est souvent considérée comme le dernier « avant-poste » de la Zambie aux rues propres et bien ordonnées. Pour mes enquêtés zambiens, Kasumbalesa-Zambie ne fait plus vraiment partie du territoire national, notamment à cause de la surreprésentation des commerçants et des cambistes congolais, de leur langue (les commerçants zambiens étant en quelque sorte forcés d'apprendre le kiswahili), de leurs façons de commercer. La saleté du lieu leur est imputée, alors que tout est fait à Chililabombwe pour la propreté des rues et entretenir ainsi le contraste entre les deux villes. Malgré la présence d'habitants permanents, certes peu nombreux, Kasumbalesa-Zambie n'est même pas considérée comme une ville à part entière, mais comme un marché, « où on ne paye même pas en kwachas* », d'après un entrepreneur zambien. La monnaie zambienne n'est en effet pas très courante sur le marché de Kasumbalesa : sur beaucoup d'étals, les prix sont affichés avant tout en dollars américains, parfois en francs congolais. Les commerçantes et commerçants zambiens installés à la frontière sont alors obligés d'avoir recours aux services des nombreux cambistes congolais qui peuplent les routes du marché, liasses de billets en main, voire de s'associer avec leurs réseaux pour ne pas

perdre de l'argent dans la fixation journalière des taux de change entre les monnaies.

Mais l'instabilité politique et l'insécurité économique qui semblent régner en RDC permettent de présenter à l'inverse la Zambie comme un pays stable. Kasumbalesa, principal point de passage frontalier entre les deux pays, remplit le rôle de base arrière pour les entreprises ou les commerçants souhaitant profiter de la richesse de la RDC sans vouloir assumer les risques de s'y installer. L'absence de politique agricole et industrielle stable en RDC depuis les années 1990 constitue l'une des raisons pour lesquelles le système katangais « survit grâce à la Zambie* ». D'après mes enquêtés zambiens, les populations du Katanga « mourraient de faim* » sans les biens alimentaires venant de Zambie. D'après ces derniers, en RDC, « tout se vend* ». Cette expression souligne les importantes opportunités commerciales présentes en RDC : toute marchandise peut y trouver preneur à un prix avantageux.

Les récits de profits faramineux réalisés au Congo par des commerçants basés en Zambie sont légion dans les entretiens que j'ai menés à Kasumbalesa. Par exemple, j'ai rencontré à la frontière un homme occupé au commerce de ciment avec la RDC. La grande majorité de sa marchandise passait illégalement la frontière, à raison de 9 ou 10 camions de 30 tonnes quotidiennement, d'après ses propres calculs. Il estimait générer ainsi un chiffre d'affaires de plus de 100 000 dollars par jour. Un autre, qui se présentait comme commerçant de farine de maïs en pleine période d'interdiction déclarait dégager un profit de plus de 30 000 dollars par jour. Même si les montants semblent exagérés et n'ont pas pu être vérifiés, il est intéressant de noter le fantasme que ce commerce représente. L'un de mes contacts privilégiés à Kasumbalesa commerçait, lui, du poisson congelé pour le compte d'une entreprise basée à Kitwe. Il n'était pas rare qu'il renvoie à son patron entre 15 000 et 20 000 dollars

représentant les recettes de la journée. Ces trois types de marchandises (ciment, farine, poisson) sont fondamentales dans les politiques de diversification économique portées par l'État zambien.

L'insécurité historique du Congo et les fantasmes d'aventures qui s'en nourrissent mènent au développement d'un modèle de fonctionnement des entreprises utilisant le territoire zambien comme base arrière, parfois au sens littéral du terme. Le côté zambien de Kasumbalesa représente un immense entrepôt pour des marchandises destinées au marché congolais. Et au-delà de constituer un havre pour ces marchandises, notamment agricoles, à destination du Congo, la Zambie s'est également établie comme une base arrière stable pour investir et stocker son argent, et ce grâce à la fiabilité de son système bancaire. La confiance accordée au système bancaire congolais par les commerçants interrogés est nulle : il est par exemple arrivé plusieurs fois au cours de l'histoire récente du pays que l'épargne soit confisquée à leurs propriétaires par le pouvoir politique et jamais restituée. De plus, il apparaît risqué de placer de l'argent en francs congolais, car les taux de change de cette monnaie sont très instables. Cela explique le très faible nombre d'agences bancaires dans le pays : on en dénombre seulement 10 sur l'ensemble du Haut-Katanga et celles-ci sont concentrées dans les plus importants centres urbains. À l'inverse, elles sont très nombreuses en Zambie : on en compte quatre à Kasumbalesa seulement, toutes situées à proximité directe du passage de la frontière. Les grandes banques internationales, notamment sud-africaines, y sont bien implantées, et l'accès au crédit y est facile. C'est ce qu'une employée de banque de Kasumbalesa m'a indiqué. Elle estimait également que plus de 60 % de ses clients étaient étrangers, les Congolais étant bien représentés aux côtés des Namibiens. Elle estimait que plus de la moitié des comptes gérés dans cette succursale étaient des comptes d'entreprises. Ces deux caractéristiques de son

portefeuille (clients étrangers et entreprises) s'expliquent par le fait que les règles financières internationales sont moins strictes pour les transactions en provenance de Zambie qu'en provenance de RDC, comme les tests contre le blanchiment d'argent. Les hommes et femmes d'affaires ayant des activités au Congo ont donc tout intérêt à gérer leurs transactions depuis la Zambie.

Kasumbalesa-Zambie représente donc un avant-poste commercial, investi en priorité par des entreprises et des commerçants tournés vers la richesse du marché congolais. Grâce aux représentations négatives de la RDC, les autorités zambiennes ont réussi à attirer des investisseurs et des capitaux productifs sur leur territoire. Ceux-ci alimentent des flux commerciaux, parfois illégaux, mais dont les administrations zambiennes savent tirer profit.

2.2 La contrebande, « une bonne chose pour la Zambie » ?

La contrebande est une activité commerciale qui consiste à exporter des biens sans payer l'ensemble des droits dus (Dobler, 2016, p. 152). Ces flux commerciaux illégaux qui échappent aux contrôles des États sont en général déplorés par les administrations. Lors d'un entretien réalisé à la frontière de Kasumbalesa, un responsable de la Zambia Revenue Agency (ZRA) m'a ainsi expliqué que le principal problème posé aux douanes par les circulations de marchandises était la « contrebande généralisée* » permise par une frontière trop poreuse. Mais l'entretien a ensuite pris une tournure plus inattendue lorsque le même enquêté a affirmé que « la contrebande est une bonne chose pour la Zambie* ». En effet, le fait que les circulations de contrebande soient à sens unique, c'est-à-dire de la Zambie vers le Congo, a comme conséquence qu'elles « ne portent pas préjudice aux revenus* » zambiens. Bien au contraire, ces circulations leur profitent, et ce pour deux raisons. Premièrement, les commerçants

congolais achètent souvent les marchandises zambiennes en dollars américains. Cela représente une intéressante entrée de devises sur le territoire national. Deuxièmement, les administrations zambiennes profitent financièrement de la faible formalisation du commerce avec son voisin congolais. Si les marchandises concernées étaient exportées légalement vers la RDC, les douanes zambiennes ne toucheraient « que » les frais liés au traitement des dossiers, soit 324 kwachas[2] par entrée douanière. Lorsqu'elles passent en contrebande, ces marchandises sont officiellement vendues en Zambie : la ZRA y prélève ainsi la TVA, à hauteur de 16 % de la valeur des biens.

Le tableau suivant reprend de façon synthétique les différents droits qui s'appliquent sur la vente au marché de Kasumbalesa de marchandises produites ou transformées en Zambie. Lorsque les marchandises sont vendues sur place, la ZRA prélève la TVA. La Zambie étant membre de plusieurs institutions régionales de libre-échange (comme le Comesa), aucun droit de douane ne peut théoriquement être prélevé sur les biens à l'exportation ; une interdiction que les administrations congolaises ignorent concernant les droits à l'importation.

2 Environ 30 € en 2017.

	Produit vendu en Zambie	**Produit exporté légalement en RDC**	**Produit passé en contrebande en RDC**
TVA zambienne	16 % de la valeur totale	0	16 % de la valeur totale (car produit vendu officiellement en Zambie)
Droits de douane à l'exportation	0	0	0
Droits de douane à l'importation	0	À discrétion des administrations congolaises	0
Frais de traitement des dossiers	0	324 kwachas	0

La réglementation comporte ainsi plusieurs failles, qui ont comme conséquence de rendre la contrebande attractive tant pour les commerçants que pour l'administration douanière :

- Si le montant de la TVA est inférieur aux droits de douane congolais, il devient intéressant pour les commerçants de passer leurs marchandises en contrebande, tout en ayant officiellement acheté leurs produits en Zambie. Cela est très fréquent pour le ciment ou le sel.
- Si le montant de la TVA est supérieur aux 324 kwachas de frais de traitement des dossiers perçus par la ZRA *via* le logiciel douanier Asycuda/Sydonia, il devient plus avantageux pour les caisses de l'État de tolérer l'exportation des marchandises vendues en Zambie par des voies de contournement.

Cette situation est rendue possible par la relation ambiguë que le gouvernement congolais entretient avec les organes de marché commun comme le Comesa. Formellement membre de cette institution depuis 2015, le gouvernement congolais n'a pas appliqué les traités de libre-échange, d'où l'incertitude

sur les montants des droits à l'importation. Un accord bilatéral entre la Zambie et la RDC, prévoyant l'exonération totale de droits de douane pour une liste de 550 produits, a été signé en 2015, mais reste toujours sans effet. Les administrations douanières de RDC peuvent ainsi jouer sur cette position ambiguë et continuent à imposer unilatéralement des taxes aux circulations commerciales, tout en bénéficiant d'une image de « bon élève » que leur rapportent leurs efforts formels en faveur du libre-échange.

Le fait de disposer d'un entrepôt « directement tourné vers la frontière* » (d'après un officier de la ZRA) et de vendre sa production localement, en sachant pertinemment qu'elle passera la frontière ensuite de façon plus ou moins légale, est une stratégie très courante pour les entreprises basées en Zambie. Cela leur évite de faire face à l'insécurité grandissante qui marque le Congo, et reste rentable pour elles. Le ciment, ce bien si central aux villes et aux sociétés africaines (Choplin, 2020 a, 2020 b), est produit en Zambie et exporté de la sorte en RDC. Cela m'a été confirmé par le représentant d'une grande entreprise africaine de ciment, disposant de deux importantes cimenteries dans la Copperbelt zambienne. Lorsque je lui ai présenté mon sujet de recherches – les circulations commerciales entre la Zambie et la RDC – il m'a répondu qu'il ne pouvait malheureusement pas m'être d'une grande aide, car l'entreprise ne vend sa production qu'en Zambie, en payant la TVA comme il se doit. L'entreprise livre son ciment partout sur le territoire zambien, y compris à la frontière de Kasumbalesa où elle dispose d'un entrepôt. L'acheteur du produit est libre d'en faire ce qu'il veut, y compris passer la frontière s'il le désire, même illégalement, mais mon interlocuteur insiste pour dire qu'il ne s'agit pas là d'une stratégie officielle du groupe qu'il représente. Il ajoute que la cimenterie n'a pas de filiale en RDC, car les « trop nombreuses taxes* » demandées par les administrations rendraient son produit trop cher et non compétitif. Le fait que le ciment destiné à la consommation « locale » et celui destiné à

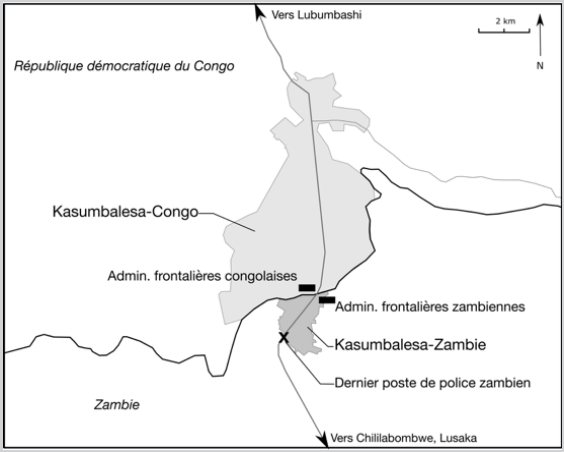
l'exportation soient stockés au même endroit, dans les mêmes entrepôts à Kasumbalesa (comme dans celui de l'entreprise française Lafarge, dont le nom revient dans les entretiens à plusieurs reprises) facilite le flou et encourage la confusion autour des marchandises exportées ou vendues sur place et les taxes dues.

Les bénéfices dégagés par la contrebande sont partagés entre la ZRA qui engrange les revenus de la TVA, et les entreprises basées en Zambie qui profitent des opportunités commerciales offertes par le dynamisme économique et démographique de la RDC tout en restant à l'abri des « importants problèmes de sécurité* » et pratiques de prédation qui caractérisent ce pays. Mais ces pratiques ont également pour conséquence de délocaliser l'effort fiscal sur les commerçantes et commerçants congolais. La TVA, taxe domestique, prélevée par les administrations zambiennes sur des biens exportés, y compris lorsque ceux-ci sont passés en contrebande (farines, aliments animaliers, ciment, sucre), est effectivement payée par les acheteurs congolais (voir Scène de terrain n° 3). Cette situation n'encourage donc aucunement les administrations zambiennes à rendre plus faciles les exportations légales. Cette position quant au commerce de contrebande a comme avantage d'apporter des revenus à l'État, et de ne pas criminaliser les « petits » commerçants qui œuvrent à la frontière, sans pour autant renoncer formellement aux règles du libre-échange.

Les relations entre les deux pays voisins sont donc ambiguës : la situation congolaise inquiète, presque sur le mode d'une contagion à éviter (Stenmanns, 2019). La richesse minière du pays procure cependant à celui-ci des réserves de change importantes lui permettant d'importer une grande partie de ce que ses habitants consomment. La Zambie se trouve donc dans une position privilégiée, pouvant servir de base arrière stable et fiable aux entreprises exportatrices souhaitant bénéficier de cet immense marché que représente le Katanga.

Scène de terrain n° 3
Vendre et acheter des produits zambiens à la frontière de Kasumbalesa

Kasumbalesa désigne en principe tant le côté congolais que le côté zambien de la ville. Pour se repérer, les acteurs sur place parlent de « Kasumbalesa côté zambien* » ou de « Kasumbalesa côté congolais* ». Cependant, comme le montrent la carte 2 et l'image satellite de la zone (Figure 20), les deux parties de la ville ne sont en rien comparables. À l'image de la Province du Haut-Katanga dont fait partie Kasumbalesa-RDC, la ville est marquée par une forte densité de population, alors que Kasumbalesa-Zambie peut difficilement se définir comme une entité urbaine à proprement parler. Il s'agit davantage d'un immense marché, situé de part et d'autre de la route nationale menant à la frontière. On y trouve tant le petit commerce de légumes que le transit international de poids lourds. La forme urbaine est surtout marquée par les entrepôts de toute taille dans lesquels sont stockées les marchandises destinées à l'exportation vers la RDC.



CARTE 2 © H. Blaszkiewicz, 2021
Kasumbalesa, côtés zambien et congolais

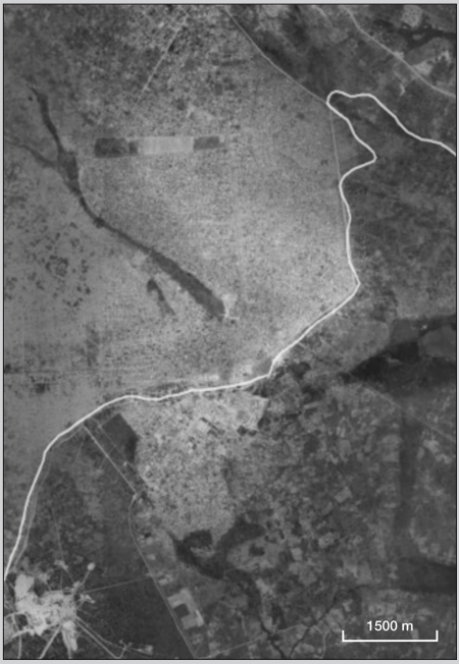


FIGURE 20 © Google Maps, 2022
Image satellite de la frontière de Kasumbalesa

En venant des villes minières zambiennes, l'entrée de Kasumbalesa est marquée par une importante file de poids lourds à l'arrêt. Ils contiennent principalement du pétrole provenant du port de Dar es Salaam, en Tanzanie, de l'acide sulfurique liquide produit par les mines zambiennes comme sous-produit et exporté vers la RDC, ou encore des produits alimentaires comme de l'huile ou du sucre. À certaines périodes, ils peuvent être plus de 200, neutralisant une voie de la route déjà étroite. Ils attendent avant le dernier poste de contrôle zambien d'avoir les papiers nécessaires à leur traversée de la frontière. En entrant dans Kasumbalesa, tout ce que l'on voit est lié au commerce. Les entrepôts où sont stockés le ciment ou la nourriture pour animaux d'élevage fourmillent d'acheteurs et de transporteurs. Des camions de toutes tailles déchargent et vendent sur place des marchandises comme des œufs ou du pain industriel. Des piles de marchandises, tels des légumes ou des équipements en plastique, sont placées directement sur le sol, en l'attente d'un acheteur. Des transporteurs charriant jusqu'à dix sacs de 50 kg de farine ou des packs de boissons industrielles sur des bicyclettes traversent la frontière (Figure 21). Il semble que les marchandises sont sans cesse en mouvement, des entrepôts zambiens vers le côté congolais de la frontière. Paradoxalement, les camions liés au commerce des minerais transportant 33 tonnes de cathodes de cuivre ou de produits chimiques utilisés dans les mines, qui représentent les volumes commercés les plus importants, sont plutôt discrets et ne se remarquent qu'à cause des nuages de poussière qu'ils soulèvent lorsqu'ils traversent les rues animées de Kasumbalesa.

FIGURE 21 © H. Blaszkiewicz, 2016
Transporteur congolais transportant des boissons, Kasumbalesa.

Un espace officiel de marché a été installé par la mairie de Chililabombwe, commune responsable de l'aire de Kasumbalesa. Seule la route principale, reliant l'hinterland zambien au poste de douane et aux espaces de parking poids lourds, est plus ou moins goudronnée. Lors de mon dernier passage sur place, les 13 et 14 décembre 2017, le goudron avait cependant presque entièrement disparu de la route principale. Le reste des rues sont caillouteuses, sablonneuses, voire inondées pendant et après la saison des pluies, ce qui ne facilite guère le passage des camions de livraison (Figure 22). Kasumbalesa est donc le lieu d'une intense activité, se traduisant par une foule compacte et fortement diversifiée de personnes achetant, vendant

ou transportant les marchandises des deux côtés de la frontière officielle, mais aussi proposant des services de transport de personnes ou de change d'argent.

FIGURE 22 © H. Blaszkiewicz, 2017
Rue inondée de Kasumbalesa-Zambie

Prenons l'exemple de Jeanne, commerçante congolaise venant faire ses achats à Kasumbalesa. Jeanne habite Lubumbashi, et tient une boutique générale d'alimentation. Elle utilise les taxis collectifs pour parcourir la centaine de kilomètres qui séparent la capitale katangaise de Kasumbalesa. Elle passe la frontière à pied pour se rendre du côté zambien de l'agglomération frontalière, où les prix sont bien moindres que du côté congolais. Elle se rend dans l'entrepôt qu'elle fréquente habituellement pour acheter des boîtes de tilapias congelés. Les poissons sont conditionnés dans des boîtes de 30 kg, et viennent de Namibie. Là, elle marchande le prix de la marchandise avec l'employé de l'entrepôt, un jeune Zambien ayant dû apprendre le kiswahili pour décrocher ce poste. Ils discutent du prix en tenant compte du taux de change, car Jeanne n'a apporté que des dollars américains.

Jeanne paye un prix global, comprenant la TVA zambienne de 16 %. Devant l'entrepôt, elle retrouve Honoré, un transporteur de marchandises avec lequel elle a l'habitude de travailler. Honoré charge les boîtes de poisson sur son vélo renforcé et le pousse jusqu'à la frontière. Jeanne le suit pour s'assurer que la traversée se passe bien, et donner les quelques milliers de francs congolais requis par les administrations. Arrivés de l'autre côté, Jeanne et Honoré chargent les poissons dans un taxi qui les emmènera jusqu'à la boutique de Lubumbashi. Jeanne fait pour moi un rapide calcul de tête : elle achète en Zambie la boîte de 30 kg pour 42 dollars, et la revend en RDC pour 48 dollars, ce qui fait 6 dollars de profit par boîte. Si elle ramène dix boîtes à chaque voyage, cela lui rapporte 60 dollars. Si elle fait le voyage quatre fois par semaine, elle a un profit hebdomadaire de 240 dollars. Elle semble très satisfaite de cette somme.

Ce schéma se répète tous les jours, des centaines de fois, pour toutes les marchandises à vendre à Kasumbalesa. Seuls changent l'emplacement des entrepôts et les chemins utilisés pour rejoindre la RDC : certaines marchandises, comme le ciment, empruntent surtout les « chemins de brousse » où les contrôles sont fréquents mais aléatoires. D'autres, comme les boissons, la farine ou le poisson, empruntent plutôt le corridor piétonnier construit par le Comesa pour les petits chargements de moins de 2000 dollars. Toutes les marchandises qui passent la frontière à pied ou à vélo sont cependant considérées comme vendues en Zambie, et sont donc soumises au paiement de la TVA.

3. Politiques de soutien aux entreprises installées sur le sol national et promotion des exportations

En fermant les yeux sur les pratiques commerciales de contrebande, les administrations zambiennes ont choisi de ne pas criminaliser les commerçants congolais qui, comme Jeanne de la scène de terrain n° 3, contribuent au dynamisme commercial de Kasumbalesa-Zambie. Ce faisant, les administrations apportent un soutien indirect aux entreprises productrices installées en Zambie, qui peuvent écouler leur production sur le marché congolais sans s'installer sur le territoire de la RDC. Ce soutien indirect se double d'un appui direct, un ensemble de stratégies que l'on peut désigner de néo-mercantilistes dont traitera cette troisième partie. Le premier paragraphe explicitera la philosophie générale de ce soutien apporté aux entreprises productrices en Zambie. Le second paragraphe analysera les types d'infrastructures mises en place pour soutenir les activités d'exportation, notamment les Zones économiques spéciales (ZES) et les standards commerciaux. Ces infrastructures sont le reflet de la politique néo-mercantiliste.

3.1 Protection des activités économiques nationales : stratégies néo-mercantilistes

En Zambie, le soutien aux entreprises productrices répond à une stratégie d'industrialisation fondée sur la fiscalisation des importations (souvent réalisée de manière indirecte pour ne pas froisser les idéaux de libre-échange) et sur la défiscalisation de toutes les activités ayant un lien avec les exportations (y compris la construction d'infrastructures par exemple). Dans la littérature des *development studies*, ces politiques ont été qualifiées de « néo-mercantilistes » (Abu-El-Haj, 2007 ; Okeke et al., 2018) ou de mesures « rétrolibérales » (Murray & Overton, 2016). Leur objectif premier est la croissance

économique, et l'accumulation privée un moyen privilégié pour l'atteindre. Ces stratégies constituent des hybrides entre « le libéralisme classique et le néolibéralisme* » (Murray & Overton, 2016, p. 6) dans lesquels se glissent des éléments protectionnistes : protection des producteurs nationaux, dissuasion des importations de biens de consommation courante, érection de barrières à l'entrée pour des entreprises étrangères, manipulation des taux de change… (Okeke et al., 2017, p. 40-41).

En Zambie, les stratégies de protection de la production industrielle nationale prennent des formes originales, car la nationalité des porteurs de capitaux importe moins que dans les exemples cités par la littérature sur le sujet. Lors des réformes de privatisation, entre 1995 et 2000, beaucoup d'entreprises industrielles ont été rachetées par des capitaux étrangers (Craig, 2000). Les stratégies protectionnistes zambiennes couvrent donc également les filiales d'entreprises multinationales telles Illovo, propriétaire de Zambia Sugar, ou Lafarge, premier producteur de ciment en Zambie. L'accent est mis sur la production domestique pour l'exportation, peu importe à qui appartiennent les capitaux productifs en question.

Au niveau de l'idéologie politique, les stratégies économiques néo-mercantilistes développées en Zambie sont originales car elles se basent sur de nombreux héritages politiques différents. Elles se comprennent tout d'abord en lien avec les importants efforts développés dans les politiques de diversification économique mis en œuvre régulièrement depuis les années 1960 (Larmer, 2010). Elles se nourrissent ensuite des idéologies du libre-échange et des avantages comparatifs développées dans la pensée économique libérale classique, largement reprises dans les politiques des institutions financières internationales en Afrique, encourageant les échanges marchands et les interdépendances transnationales. Elles s'appuient troisièmement sur les

théories du « développement centré sur les exportations* » (que l'on retrouve davantage dans sa forme anglophone de « *export-led development* » dans la littérature technique). Il s'agit d'un ensemble de théories se situant entre économie du développement et planification territoriale, à la popularité concomitante au boom de financement des infrastructures sur la scène internationale depuis la crise financière mondiale de 2008 (Josa & Magrinyà, 2018 ; Ougaard, 2018). Finalement, les politiques néo-mercantilistes zambiennes font écho aux demandes sociales dans l'opinion publique pour une politique industrielle ambitieuse et une meilleure redistribution des profits. Ces demandes ont été analysées comme un appel pour le retour aux politiques développementalistes des années 1960 (Saunders & Caramento, 2018). Cet héritage composite, mobilisé alternativement par différents acteurs, donne à cette politique un aspect ambigu, contradictoire : comment concilier les idéaux du libre-échange avec des penchants protectionnistes ? Plus largement, comment concilier les politiques d'industrialisation, qui sous-entendent un soutien aux industries naissantes, avec l'idée d'une concurrence libre sur le marché international ? Ces contradictions se retrouvent dans les infrastructures développées en soutien aux activités d'exportation en Zambie.

3.2 Infrastructures néo-mercantilistes : les Zones économiques spéciales et les standards commerciaux

Zones économiques spéciales et standards commerciaux sont deux types d'outils économiques développés dans l'agenda libéral classique : il s'agit pour les premières de créer des conditions favorables à l'implantation des entreprises et à l'attraction des capitaux étrangers, alors que les seconds ont pour objectif premier de standardiser les produits afin de faciliter les échanges commerciaux. La mobilisation d'héritages politiques diversifiés dans la mise en œuvre des

politiques néo-mercantilistes en Zambie permet de mobiliser ces deux infrastructures, pourtant marquées par leur ancrage libéral, dans des politiques plus protectionnistes.

Zone économique spéciale (ZES) est un terme générique désignant une pluralité de formes dont les plus répandues sont les *free-trade zones,* spécialisées dans les circulations de biens et de capitaux et la logistique, et les *export-processing zones*, pensées pour permettre le développement de la production industrielle tournée vers l'exportation et la progression dans les chaînes de valeur. En Zambie, le développement des zones s'est fait à partir de 2005 sous l'appellation de *multi-facilities economic zones* (MFEZ). Elles visent la production industrielle (zone de Chambishi dans la Copperbelt ou de Lusaka South), l'investissement dans l'immobilier (Roma Park à Lusaka) et les activités logistiques (Lusaka East, située près de l'aéroport). Je rassemble ces formes sous le terme de ZES car elles découlent toutes des mêmes principes d'organisation, et incarnent toutes un régime d'exception par rapport au droit commun. En offrant des avantages fiscaux aux entreprises s'installant dans ces zones, l'État espère sécuriser leur implantation dans le temps long.

Les ZES sont tout d'abord des exceptions fiscales : leur attractivité vis-à-vis des investisseurs se joue en effet sur la suspension et/ou la suppression des droits et taxes dus à l'État. Placées stratégiquement par rapport aux lieux de production et de circulation des richesses, les ZES permettent d'affranchir les circulations commerciales du poids bureaucratique lié au prélèvement des droits de douane. Basées sur l'exonération fiscale des marchandises produites ou en transit, les zones font entièrement partie des programmes économiques des institutions financières internationales dans les pays ayant signé les plans d'ajustement structurel. Les ZES sont aussi une exception spatiale. Elles représentent une portion « dénationalisée » du territoire national, et permettent de séparer la présence physique (d'une entreprise,

d'une chose) sur un territoire donné de ses obligations légales (Opitz et Tellmann, 2012, p. 276 ; Orenstein, 2011). Mais, de façon encore plus frappante, la zone forme une exception spatiale en ce qu'elle représente une forme territorialisée des circulations globales. En cela, elle est un instrument de l'État répondant à l'objectif de capter les revenus issus du commerce international de marchandises, de territorialiser les flux (Brown, 2019, p. 441).

En Zambie, la MFEZ de Chambishi est un exemple de cet essai du gouvernement de capter les flux internationaux de capitaux et de marchandises. Chambishi est une ville minière de la Copperbelt située entre Kitwe et Chingola. Ses mines de cuivre sont parmi les plus anciennes du pays. Elles ont été rachetées au moment de la privatisation, en 1998, par l'entreprise chinoise Non-Ferrous Africa Mining Company, une entreprise qui a également construit une unité de raffinage du minerai et de retraitement de l'acide sulfurique à travers sa filiale Chambishi Copper Smelter Limited. La MFEZ mise en place par le gouvernement zambien à Chambishi en 2007 répond à cet objectif d'attirer et de garder sur place les investissements et les entreprises chinoises, dont la participation est si cruciale pour le financement du budget national zambien (Laterza & Mususa, 2018). L'exemple de Chambishi montre que le cuivre n'est pas exclu des stratégies d'industrialisation. Seulement, il n'est plus considéré dans sa forme brute, exportée sous forme de cathodes ou d'anodes. Ici, dans les zones, l'accent est placé sur la transformation du cuivre dans un produit à plus forte valeur ajoutée. L'ambition du gouvernement à travers ces zones est de remonter les chaînes de valeur du cuivre afin de dégager plus de valeur à partir de ses exportations.

La ZES est finalement une exception temporelle. Ses défenseurs mettent en avant le rythme des investisseurs privés qui serait plus à même d'apporter le développement économique que les cycles courts du pouvoir politicien.

Lors d'une journée d'étude organisée par l'Union africaine à laquelle j'ai assisté en novembre 2017, un représentant du Comesa a expliqué à l'assemblée que la prégnance du pouvoir politique et de ses temporalités était l'une des raisons pour lesquelles beaucoup de ZES échouaient en Afrique. Il justifiait ainsi la nécessité du développement des zones par le recours aux partenariats public-privé, dont le Comesa se faisait l'ardent défenseur dans la région.

Les zones économiques spéciales incarnent une tension fondamentale entre les politiques de libre-échange et les stratégies protectionnistes d'industrialisation. En effet, les ZES sont présentées comme des espèces de chevaux de Troie du libéralisme économique, et ce notamment dans les discours des IFI qui œuvrent à leur mise en place dans les pays dits « en voie de développement ». La défiscalisation des activités y prenant place est en effet l'un des principaux instruments du libre-échange : appliqué d'abord à une zone restreinte afin de faciliter l'insertion d'un pays donné dans la mondialisation, le projet libéral sous-entend que la défiscalisation doit être généralisée par la suite à l'ensemble du territoire. À l'inverse, en tant qu'instruments de promotion de l'industrialisation, les ZES et la défiscalisation qu'elles mettent en place peuvent être lues comme des instruments de protection des entreprises qui s'y installent, ce qu'a déjà souligné Béatrice Hibou (1996, p. 90). Les ZES s'inscrivent à ce titre dans une histoire longue des politiques d'industrialisation en Afrique. Très populaires dans les milieux tiers-mondistes à partir des années 1970, les théories de la substitution aux importations faisaient des politiques protectionnistes une étape du développement industriel national et un moyen pour les pays les moins industrialisés de rattraper leur retard en douceur en renforçant les secteurs dans lesquels ils pouvaient être compétitifs sur la scène internationale. Avec les plans d'ajustement structurel et la levée des politiques industrielles protectionnistes, les pays dits « en voie de développement » ont mis en place, avec les

conditionnalités accolées aux prêts qui leur ont été concédés, le développement industriel fondé sur les exportations dont il a été question ci-dessus. La théorie économique classique des avantages comparatifs constitue ainsi un lien théorique et idéologique intéressant entre les politiques de substitution aux importations d'alors et les ZES d'aujourd'hui.

Les standards, quant à eux, forment une importante infrastructure de soutien aux circulations commerciales, notamment transfrontalières. Ils sont des outils de normalisation des relations entre acteurs et ont contribué, en Afrique, à la pénétration et à la diffusion de pratiques normalisées dans la gestion des activités commerciales. Les standards peuvent porter sur la production de marchandises, sur leur qualité, mais aussi sur la fourniture de service ou sur des formes d'organisation. Ils relèvent à la fois du secteur public et du secteur privé, ce qui rend cette distinction peu opérationnelle pour les décrire. En effet, beaucoup de standards commerciaux sont créés par des agences autonomes des gouvernements (comme le *Zambian Bureau of Standard*s – ZABS) ou par des organisations internationales sectorielles[3], mais leur acquisition est toujours payante, et en général assez onéreuse. La plupart des standards nationaux sont adossés au modèle des standards commercialisés par l'organisation ISO, souvent décrite comme le plus grand organisme de normalisation au monde, qui se présente elle-même comme une ONG. Le travail d'évaluation et de contrôle, presque aussi important dans le renforcement des standards que celui de leur écriture et diffusion, est en général réalisé par des entreprises privées, dont la plus importante est Bureau Veritas.

La théorie qui précède à l'adoption d'un standard commercial est celle du libre-échange. La standardisation est

3 La Food and Agriculture Organization (FAO), organe des Nations-Unies, publie par exemple le Codex Alimentarius, ouvrage qui rassemble normes et standards dans la production agricole et agroalimentaire.

décrite comme un « processus normatif [dont] le but ultime (…) est de faciliter les échanges » (Moguen-Toursel, 2008, p. 6). Ils permettent théoriquement d'échanger plus et mieux, sans revenir à chaque transaction sur les détails techniques des produits échangés, sur la façon dont ils sont échangés ou sur les services fournis. Dans la pratique cependant, les standards, de leur création à leur évaluation en passant par leur application, ont parfois des effets mitigés par rapport aux objectifs de libre-échange et de facilitation des circulations pour lesquels ils doivent théoriquement œuvrer. Tout d'abord, l'ethnographie des standards révèle qu'ils ne voyagent pas sans se modifier : dans leurs déplacements géographiques, les pratiques même très standardisées comme les brevets industriels, changent de sens et de signification (De Laet, 2000 ; Hönke & Cuesta-Fernandez, 2018). Une deuxième limite des standards est leur coût. Les standards sont protégés par le droit de la propriété intellectuelle et doivent être achetés, ce que ne peuvent pas forcément se permettre les entreprises investies dans la diversification économique en Zambie[4]. Troisièmement, le respect des standards acquis peut tenir de la réforme cosmétique. Plus encore, l'adoption par un pays donné d'un standard jugé important par la communauté internationale ou par les principaux investisseurs peut constituer une preuve de bonne conduite dirigée vers ces derniers pour bénéficier des avantages accordés aux « bons élèves » sans supporter le coût de leur mise en place effective (Hyde, 2011). Les standards constituent autant de « signaux » positifs adressés à la communauté internationale. Sont surtout concernés ici les standards de qualité ou de sécurité, fixés sur des procédures plutôt que sur des produits. Par exemple, l'entreprise de transport Akili Mani, dont le siège se trouve en périphérie de

4 Alors que les entreprises de transport et de logistique dont il a été question dans les chapitres précédents et la scène de terrain n° 1 ont les moyens d'acheter et de faire certifier leur fonctionnement et leurs produits par les meilleurs standards.

la ville de Lubumbashi, a instauré des barrages de sécurité sur la portion de route qui la relie à la ville. Les employés qui y sont détachés contrôlent l'alcoolémie de tous les conducteurs et de tous les passagers des véhicules empruntant cette route. Il s'agit officiellement de renforcer la lutte contre les accidents de la route, mais elle peut être également interprétée comme une stratégie très visible indiquant aux potentiels investisseurs que l'entreprise prend au sérieux la sécurité de ses employés. Finalement, les standards sont très nombreux, et leur validité géographique est souvent limitée. Par exemple, les standards produits par la ZABS, 55 au total, ne sont pas reconnus hors de Zambie. L'agence peine donc à les imposer, au double sens du terme. Les entreprises zambiennes doivent investir dans des standards internationaux plus vastes, comme dans ceux de l'African Organization for Standardisation (ARSO) ou dans les standards régionaux comme ceux développés par le South African Bureau of Standards (SABS) pour les entreprises commerçant directement avec l'Afrique du Sud. L'intense production de normes et de standards réglant l'activité commerciale depuis les années 1980 débouche sur l'accumulation toujours plus importante de standards. De nouveaux standards sont sans cesse adoptés sans effacer ni remplacer les précédents. En plus de la complexité réglementaire qui en découle, il existe un risque de contradiction entre eux. La pluralité des standards et leur nombre exponentiel ouvrent la voie à des pratiques conscientes de détournements de ces outils à des fins protectionnistes.

L'observation participante que j'ai menée dans l'entreprise Allot Logistics en 2017 a clairement fait apparaître l'ambivalence des standards appliqués sous couvert de libre-échange. En effet, le quotidien des employés de l'entreprise est tout entier occupé à la constitution de dossiers devant prouver la conformité de la circulation qu'ils mettent en place à toute une série de procédures, de normes, de standards

(voir Chapitre 4). Au lieu de les faciliter et de les accélérer, les standards et la preuve de leur respect qu'il faut fournir ont comme effet de ralentir et d'empeser les circulations de marchandises (Blaszkiewicz, 2018). Les dossiers « classiques » accompagnant les marchandises exportées vers la Tanzanie ou l'Afrique du Sud comptent en général une dizaine de pages. Ils sont encore plus volumineux lorsque les biens sont exportés vers le Congo. En plus de différents permis d'importation sur le sol congolais, le gouvernement a rendu obligatoire l'inspection des biens par l'entreprise Bureau Veritas au moment de leur chargement et aux frais de l'exportateur, afin de prouver que les biens importés respectaient les principaux standards internationaux en termes de qualité. La multiplication des permis, autorisations et preuves de respect des standards dont un exportateur a besoin pour commercer légalement avec le Congo, la charge de travail nécessaire pour constituer les dossiers et les importants délais qui en découlent peuvent s'avérer dissuasifs pour les entreprises (Encadré 3).

ENCADRÉ 3 – Importer des marchandises en RDC : casse-tête bureaucratique

Pour toute importation en RDC, un dossier doit être constitué et contenir les autorisations suivantes :

- une licence d'importation, valable un an, au nom de l'importateur. L'agent en douane demande 200 dollars à ses entreprises clientes pour la réaliser ;
- un compte rendu de l'inspection BIVAC réalisée par l'entreprise Bureau Veritas au lieu de chargement des biens ;
- la Fiche d'Enregistrement au Registre des Importations (FERI), prouvant que la transaction a été acceptée par le gouvernement. Cette fiche est facturée 200 dollars par les douanes.

Pour importer des produits pétroliers, il faut ajouter à cela :

- une autorisation d'importation spécifique, délivrée par le ministère des hydrocarbures. L'importateur et l'agent en douane doivent en disposer tous deux ;
- des autorisations de transport et de stockage des hydrocarbures, facturées 1200 dollars chacune ;
- une autorisation de commercialisation, valable pour 4 ans et facturée 70 000 dollars ;
- une licence d'importation pour chaque commande.

Source : Entretiens menés à Lubumbashi les 11/09/2017 et 14/09/2017.

Les standards sont donc parfois utilisés comme des outils protectionnistes : ils sont ici un prétexte pour rendre les importations en RDC difficiles et coûteuses.

En tant qu'outils bureaucratiques de gestion des circulations commerciales (Hibou, 2012), les zones économiques spéciales et les standards sont caractérisés par leur côté technique, qui les fait souvent passer pour politiquement neutres. La façon dont ces deux infrastructures sont mises en place en Afrique australe montre cependant leur complexité : d'outils clés pour la promotion du libre-échange, elles se trouvent investies d'objectifs plus mercantilistes de protection indirecte du marché et des industries nationales, et de promotion de l'industrialisation par le biais des exportations. L'utilisation détournée de ces deux infrastructures montre que les infrastructures sont polysémiques : leur création peut répondre à une idéologie particulière (ici le libre-échange) mais elles peuvent être ensuite utilisées en suivant d'autres agendas. Elles ne sont pas des construits univoques.

Conclusion

Un grand nombre de réformes économiques ont été mises en place en Afrique depuis les années 1990, toutes promouvant le libre-échange. Néanmoins, le jeu qui se déploie autour des standards et des zones économiques spéciales montre que les politiques économiques des deux pays étudiés ne se dirigent pas forcément vers un approfondissement des pratiques de libre circulation. La réalité est en fait bien plus complexe, et la capacité d'action des gouvernements africains dans la fixation de leurs objectifs économiques doit être soulignée. Les deux gouvernements travaillent, à leur façon, au développement de politiques d'exportation et à la protection de leurs industries, réutilisant pour ce faire des outils de libre-échange dans un sens contraire. Dans les années 1990, Béatrice Hibou défendait l'existence de « chemins buissonniers de

la libéralisation extérieure » (Hibou, 1996) en Afrique. La juxtaposition de discours de promotion de la libre circulation des marchandises et de l'utilisation protectionniste des outils du libre-échange me ferait ici plutôt conclure à l'existence de *chemins buissonniers du protectionnisme*. Les gouvernements zambien et congolais bénéficient à ce titre d'une double rente sur la scène internationale, celle des « bons élèves » appliquant les outils les plus perfectionnés du libre-échange d'une part, et celle de protéger discrètement leur industrie d'autre part.

L'utilisation originale des infrastructures et l'habileté des gouvernements dans la gestion des taxes constituent une sorte de pis-aller fiscal, dans un contexte historique où l'État ne peut taxer d'autres circulations, et notamment les circulations minières. Elle contribue de ce fait à complexifier les règles du jeu des circulations de marchandises, à accentuer la dimension technique des importations et des exportations. Les autres acteurs s'adaptent à cette situation : de la même façon qu'une portion de route endommagée qui fait ralentir les automobilistes est une aubaine pour les petits commerçants de rue, la dimension technique de la gestion des circulations est à la base de l'activité des agents en douane comme Allot Logistics, devenus incontournables pour négocier les obstacles mis à la circulation des choses.

Chapitre 4
La logistique, une bureaucratie privée. Paperasse et illusions de la transparence totale

Préface. Copier, recopier et compiler : le quotidien d'un employé de la logistique

Copper Extract[1], entreprise minière multinationale exploitant deux importantes mines de cuivre en Zambie, exporte des cathodes de cuivre et importe les produits chimiques nécessaires au raffinage du minerai, des machines et des pièces détachées pour les engins miniers. Au bureau Allot Logistics de Ndola, Allan a la charge de la gestion des importations de Copper Extract. Son travail a pour objectif de préparer les dossiers nécessaires au franchissement des frontières des marchandises. Tous les jours, Allan assemble les différentes pièces administratives accompagnant le

1 Le nom de l'entreprise a été modifié.

mouvement des marchandises et vérifie leur conformité vis-à-vis de la loi et des standards internationaux. Pour être validé par les administrations, ce dossier doit contenir pas moins de six pièces justificatives (Blaszkiewicz, 2018) :

- la déclaration originale en douane, réalisée en ligne par le biais du logiciel Sydonia/Asycuda et tamponnée lors du passage de la frontière ;
- la déclaration des droits et taxes dus ;
- la liste de colisage (*packing list*) ;
- une copie de la facture d'achat des biens (représentant souvent plusieurs pages) ;
- le manifeste d'expédition (*road manifest*) ;
- et éventuellement le connaissement (*bill of landing*) ou le certificat d'origine des biens (pour exonération, quand ils ont été produits dans la *South African Development Community* – SADC).

La compilation et la vérification de toutes ces pièces justificatives et les allers-retours au bureau des douanes en centre-ville occupent Allan toute la journée. Une fois un dossier complet et conforme, il remplit un tableau Excel afin de donner à la circulation en question un numéro unique dans la base de données d'Allot Logistics.

Le tableau Excel reprenant toutes les circulations validées par Allan est ensuite pris en main par Alfred. Celui-ci compile d'autres types d'informations permettant le calcul des droits de douane dus. Le tableau qu'il remplit contient les informations suivantes pour chacune des importations de Copper Extract :

- le code du poste frontalier d'entrée de la marchandise sur le territoire zambien ;
- la référence unique de la circulation créée par le logiciel interne d'Allot Logistics ;
- le numéro de dossier correspondant dans le logiciel Asycuda/Sydonia,
- la date d'enregistrement dans le logiciel,

- le nom de l'expéditeur ou de l'expéditrice,
- la description des biens selon la nomenclature HS,
- le numéro de la facture du bien (qui répond aux modes d'écriture de l'entreprise expéditrice et n'est donc pas forcément standardisé),
- la valeur totale du bien,
- le total des droits dus aux douanes, dont la somme est ensuite éclatée entre les différents postes de dépense (frais de déclaration en ligne, TVA à l'importation, autre).

Une colonne supplémentaire calcule le taux moyen de taxation, dans un but de comparaison avec les autres circulations. Une nouvelle feuille de calcul est ouverte tous les jours pour l'entreprise Copper Extract.

Le dossier passe ensuite dans les mains du manager de l'équipe, Marvin. Celui-ci gère les comptes rendus financiers et de performance en liaison directe avec le management de Copper Extract. Sur la base des données compilées par Alfred, Marvin engage le paiement des droits de douane sur une base mensuelle, à partir d'un fonds de roulement d'un million de dollars américains alimenté par l'entreprise minière. Le paiement effectif des droits de douane est réalisé par le siège d'Allot Logistics à Lusaka : Marvin fait l'intermédiaire entre Copper Extract et le siège de Lusaka pour la transmission des factures et des quittances attestant de leur règlement. Étant donné sa position hiérarchique élevée, Marvin s'occupe également des rapports financiers sur l'état du fonds de roulement auprès de Copper Extract : tous les jours, il transmet à l'entreprise minière le bilan des opérations réalisées, des opérations en cours, du débit total, du reliquat sur le compte.

Dossier d'identification de la marchandise, dossier de calcul des droits dus, dossier financier récapitulatif… À chaque fois, des dizaines de papiers et de certificats sont nécessaires pour valider une circulation de marchandise.

Les informations compilées par Allan remontent le long de la chaîne hiérarchique, mais les allers-retours entre collègues sont fréquents, en cas de doute ou d'information manquante ou erronée. Le tout forme des chaînes de courriels impressionnantes : lors de mon terrain en 2017, Allot Logistics n'avait pas mis en place un système de *cloud* qui aurait permis les modifications collaboratives en ligne des documents. Chaque nouvelle version d'un dossier devait donc circuler par mail entre tous les employés concernés. Une seule circulation de marchandise est donc à l'origine d'un travail bureaucratique quotidien, chronophage et minutieux. Allot Logistics, l'un des principaux agents en douane de Zambie, réalise environ 6000 entrées douanières par mois, ce qui signifie que 6000 dossiers de ce type doivent être constitués mensuellement. D'importantes équipes sont ainsi mobilisées pour la gestion des circulations marchandes ; l'essentiel de leur travail quotidien étant occupé par la compilation des documents et l'organisation des dossiers. Les employées et employés de la logistique forment en quelque sorte une armée de petites mains au service du libre commerce.

Ce quatrième et dernier chapitre sera dédié à l'analyse de cette gigantesque bureaucratie logistique qui permet au système capitaliste marchand de se maintenir et aux choses de circuler. Les représentations dominantes de la bureaucratie font en général de cette forme d'organisation l'apanage de l'État, la cause de ses lourdeurs administratives et de sa lenteur (Gardey, 2008, p. 77). Des études récentes de la forme bureaucratique montrent cependant la porosité des frontières, des pratiques et des normes entre administrations publiques et entreprises privées, porosité d'autant plus importante dans la période de « bureaucratisation néolibérale » (Hibou, 2013) que traverse le monde depuis les années 1980. Ce chapitre se propose donc d'apporter une contribution aux études des bureaucraties en se concentrant sur les volontés de contrôle des circulations de marchandises qu'incarne la bureaucratie

logistique privée. La forme papier (le dossier, la liste, le tableau), que j'ai décrite ailleurs comme une infrastructure à part entière (Blaszkiewicz, 2018), servira de point d'entrée afin d'étudier dans une première partie les grands objectifs de la bureaucratisation marchande : voir, gouverner et prédire les circulations. Une seconde partie plus technique explicitera les raisons de la multiplication des « paperasses » dans les entreprises de logistique. La troisième partie insistera quant à elle sur les illusions de contrôle et de transparence que fait naître la bureaucratie logistique.

1. Voir, gouverner et prédire : les grands objectifs de la bureaucratisation de la logistique

En plus d'un véhicule approprié, d'un chauffeur et d'un plein d'essence, une cargaison de marchandises a besoin d'être accompagnée par de nombreux papiers afin de pouvoir voyager et traverser les frontières. Comme je l'ai montré dans la préface de ce chapitre, trois types de dossier sont nécessaires dans la Copperbelt : un dossier d'identification des marchandises reprenant toutes leurs caractéristiques (type, volume, prix, provenance…), un dossier compilé en vue du paiement des droits de douane, et un dossier récapitulatif adressé à l'entreprise donneuse d'ordre par l'agent en douane. Le passage des circulations de marchandises dans le tamis bureaucratique permet de les traduire dans une langue, l'écrit, exploitable par les grandes entreprises de logistique comme par les administrations publiques. Dans les bureaucraties étudiées sur le terrain, ce que les acteurs peuvent voir, au sens premier du terme, parce que c'est écrit et tenu à jour dans des registres, correspond à ce sur quoi ils et elles peuvent agir, ce qu'ils et elles peuvent contrôler. La quantité toujours plus importante d'informations sur les circulations effectivement collectées par les administrations de l'État et les acteurs privés investis dans le commerce, notamment par le passage encore

partiel à l'informatisation, permet la constitution de base de données, ce qui autorise à son tour une gestion systématisée des circulations. Cette partie étudiera donc les trois grands objectifs « idéaux » de la bureaucratisation du commerce : voir (c'est-à-dire, sélectionner les circulations sur lesquelles la bureaucratie va agir), gouverner (c'est-à-dire, exercer un contrôle sur les flux et les acteurs commerciaux), et prédire les circulations futures (et ce afin de réduire les incertitudes et les risques).

1.1 (Sa)voir et/ou ignorer : sélectionner les circulations

Pour être digérée par une organisation bureaucratique, une circulation commerciale doit passer par l'écriture. La forme écrite est parée de toutes les vertus qui entourent l'organisation bureaucratique : contrairement à la communication orale, une décision écrite est censée pouvoir voyager inchangée hors de son contexte d'énonciation et donc s'appliquer également dans le temps et dans l'espace (de Certeau, 1990, p. 199 ; de Laet, 2000). Représentant une « réduction-simplification » de la réalité (Latour, 1993), la forme écrite permet de transposer les décisions d'une situation donnée dans un contexte plus large. Elle porte le cachet de la bureaucratie qui la produit, et incarne l'impersonnalité de la décision (Gayon, 2016). Elle peut être conservée et archivée, et donc empêcher les revirements trop brutaux de droit et de jurisprudence (Latour, 2015, p. 284). Elle permet donc la stabilité, l'impersonnalité et l'égalité devant la loi.

Par ailleurs, les bureaucraties ne peuvent agir que sur ce qui est retranscrit. Dans l'administration comme dans l'entreprise, l'écriture reste la forme de visibilité exclusive pour agir sur les circulations de marchandises. D'où l'importance des « back-offices » des organisations bureaucratiques (Denis, 2011) peuplées de « petites mains » (Denis & Pontille, 2012, p. 3). Dans les entreprises logistiques, elles ne se cantonnent

pas seulement aux « coulisses » de l'organisation (Denis, 2011) : chez Allot Logistics en Zambie, plus de 60 % des employés travaillent à des tâches bureaucratiques. La forme écrite permet en fait de déterminer ce qui va passer sous le domaine de régulation des bureaucraties et ce qui va en sortir, ce sur quoi on va agir politiquement et ce que l'on va ignorer[2] (Mizes, Cirolia & Yéré, 2018 ; Muñoz, 2010 ; Owen, 2018). De cette sélection va dépendre les activités et les acteurs qui seront l'objet du contrôle par le pouvoir bureaucratique et, à l'inverse, tout ce qui sera « rejeté dans l'informalité » (Hibou, 2012, p. 187).

La sélection des activités sociales sur lesquelles va agir la bureaucratie n'est pas seulement l'apanage d'un pouvoir surplombant, arbitraire et omniscient comme l'entendait James Scott avec son *Seeing Like a State* (1998). Depuis les années 1990 et les plans d'ajustement structurel imposés aux économies africaines, l'obligation de transparence ainsi que les progrès techniques réalisés autour des nouvelles technologies font peser une responsabilité nouvelle sur les acteurs de terrain, qu'ils soient publics (douaniers) ou privés (commerçants, entreprises). Avec la diffusion du logiciel Sydonia/Asycuda, les commerçants et agents en douane doivent eux-mêmes entrer dans le logiciel les caractéristiques des biens et des circulations qu'ils animent, alimentant ainsi une base de données accessible aux administrations douanières. Cette base de données donne ensuite aux administrations et aux entreprises la possibilité de surveiller les performances des uns et des autres (Chalfin, 2010, p. 215). Ces pratiques de visibilité sont vues comme légitimes car elles seraient le gage de la facilitation, de la transparence et de la

2 Ignorer dans les deux sens du terme : ne pas connaître et ne pas prendre en considération de manière délibérée, feindre de ne pas connaître. Définition du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL) <http://www.cnrtl.fr/definition/ignorer> [consulté le 2 mai 2022].

fluidité des circulations, trois valeurs qui fondent par ailleurs l'intervention des IFI dans les politiques commerciales africaines. Lourdes à mettre en place, elles font peser sur les commerçants la responsabilité de se manifester, de se faire connaître encore et encore (Chaflin, 2010, p. 255). Elles rejoignent aussi l'idée d'*accountabilty*, la nécessité pour tous les acteurs de rendre des comptes grâce à la circulation et la publicité des informations concernant leurs activités. Les circulations commerciales finalement formalisées par le recours à la bureaucratie vont donc être celles sur lesquelles se rejoignent l'attention de l'autorité régulatrice et la bonne volonté des commerçants.

L'objectif principal du passage par l'écrit pour rendre les circulations commerciales lisibles est leur contrôle : il s'agit par-là de « rendre une société, jusque-là ingérable, lisible aux yeux de ceux qui cherchent à la transformer et à la contrôler » (Owen, 2018, p. 121).

1.2 Gouverner les circulations par l'écriture bureaucratique

C'est aussi la conclusion à laquelle arrive Béatrice Hibou dans ses écrits sur la bureaucratisation néolibérale : la bureaucratie et le passage à l'écrit servent avant tout à « rendre des situations gouvernables » (Hibou, 2013, p. 10). Si l'essentiel des études sur la bureaucratie s'est concentré sur des contextes occidentaux, il faut noter que le rôle de la forme écrite est également central dans les pays anciennement colonisés, d'autant plus dans les cas où les premières décennies de la colonisation ont été l'œuvre de bureaucraties privées comme en Inde (Hull, 2012), au Congo français (Coquery-Vidrovitch, 2010), ou en Afrique australe (Blaszkiewicz, 2021a). Le rôle de la bureaucratie dans les formes de gouvernement colonial a par ailleurs été souligné par de nombreuses études. Matthew Hull, par exemple, souligne que l'omniprésence de l'écrit dans l'Inde colonisée

est un essai de gouverner à distance des administrateurs et des administrés dans lesquels le pouvoir colonial central n'avait aucune confiance (Hull, 2012, p. 7). Pour Jean-François Bayart, la « domination politique [en Afrique]… a été de type exclusivement administratif, jusqu'à ce que soient introduites des institutions coloniales représentatives », généralement dans la seconde moitié du XX^e^ siècle (Bayart, 2013, p. 202-203). Pour Jack Goody finalement, « en Inde comme en Afrique, savoir et gouvernementalité sont synonymes, et tous deux impliquent l'usage intensif de l'écrit* » (Goody, 1986, p. 116). Cela permet de voir la bureaucratie non plus seulement comme une forme rationnelle d'organisation et de redistribution des ressources, mais aussi comme un système organisant une forme de discipline des comportements individuels, notamment à l'encontre des personnes situées aux positions de pouvoir, qu'il soit politique, économique ou commercial.

Comment s'exprime le pouvoir bureaucratique dans le domaine des circulations commerciales ? Le recours à l'écrit permet de les classer et de les identifier individuellement. La bureaucratie logistique crée des traces écrites pour chacune des circulations dont elle a la charge. Toutes les caractéristiques sont relevées et comparées. Par ce biais, on discipline le comportement des acteurs publics et privés qui interviennent autour du commerce, on dissèque leurs performances temporelles. Le tamis bureaucratique permet d'inscrire les circulations commerciales dans des « réseaux de sens* » qui permettent de les « administrer à distance* » (Allen, 2003, p. 132-133). Le but est de pouvoir déterminer précisément les quantités et les types de marchandises en mouvement, et l'identité des personnes (chauffeurs, douaniers, administrateurs) ayant en charge leur déplacement. La bureaucratisation correspond de fait à une volonté panoptique de contrôle et d'omniscience, qui rejoint l'idée d'autodiscipline évoquée plus haut.

La masse des informations récoltées à propos de circulations connues individuellement se transforme alors en un ensemble de flux que l'on peut connaître et prévoir par les outils de la statistique.

1.3 Prédire : probabilités et gestion du risque

La compilation de toutes ces informations a comme conséquence de transformer les circulations, ayant des caractéristiques spatio-temporelles propres et une trajectoire connue, en flux, définis comme des « agrégats dont les caractéristiques individuelles ont été perdues » (Bahoken, Zanin & Grasland, 2016, p. 65) par le passage à l'outil statistique. La donnée « flux » peut alors être systématisée et traitée mathématiquement. Cette transformation dans la façon de rendre compte des mouvements commerciaux est récente. Elle fait suite aux attentats du 11 septembre 2001 qui ont fait surgir dans le débat politique et médiatique le danger pour la sécurité intérieure que pouvaient représenter des mouvements (de marchandises, de personnes) non régulés et non sécurisés. Les études techniques et scientifiques ont alors commencé à s'intéresser aux points de la chaîne qui pourraient affaiblir l'ensemble de celle-ci : moments de transbordement dans un pays étranger, passage d'une frontière, opérations de déchargement dans les grands ports soumises à l'aléa de la grève (Cowen, 2014, p. 116), etc.

Les « pratiques de calcul et de calculabilité* » (Cowen, 2010, p. 162) développées autour des mouvements commerciaux permettent aux entreprises d'appliquer des modèles de gestion et de prévision du risque que Brenda Chalfin désigne sous le terme de « gouvernance actuarielle* » (Chalfin, 2006). Ce terme est emprunté au domaine des assurances et désigne « un mode de gouvernance fondé sur les populations plutôt que sur les individus, sur les probabilités plutôt que sur des histoires spécifiques, et sur le risque calculé plutôt que sur

l'opportunité et le hasard* » (Chalfin, 2006, p. 254). L'objectif de la gouvernance actuarielle est de calculer le risque que peut représenter un événement donné (grève, catastrophe naturelle, insécurités) pour l'ensemble des chaînes de valeur et du système logistique (Cowen, 2010 ; Stenmanns, 2019). D'où l'importance de la prédictibilité des circulations, permise par l'outil statistique : il s'agit de pouvoir anticiper et bloquer un flux qui pourrait mettre en péril l'ensemble de la chaîne de valeur. Cela a comme principale conséquence un contrôle resserré sur les circulations, et notamment sur celles qui sont considérées comme déviantes par rapport à la norme statistique. Dans la Copperbelt, ce sont les circulations liées à l'extraction minière qui sont considérées comme « normales ». Ce ne sont donc pas les camions transportant du cuivre ou des intrants chimiques qui vont être visés par le resserrement du contrôle bureaucratique, mais les circulations qui s'éloignent de ce modèle. En témoigne par exemple le réinvestissement par l'État et les grandes entreprises de logistique des routes utilisées par des circulations plus opaques comme celles décrites au Chapitre 3.

Plus nombreuses seront les trajectoires individuelles enregistrées, et plus les prévisions statistiques sur les circulations présentes et à venir seront précises. Cela montre le caractère fondamental de l'information dans le contrôle du commerce : il est important de savoir qui produit et contrôle cette information formalisée. Dans la Copperbelt, la privatisation de la frontière de Kasumbalesa fait que c'est l'entreprise KBP, filiale du conglomérat israélien Baron Investment, qui collecte les informations relatives aux circulations. L'entreprise les transmet ensuite aux administrations douanières, qui à leur tour les transmettent aux administrations statistiques nationales. Ces dernières, comme le *Central Statistics Office* en Zambie, utilisent également des logiciels de retraitement des données développés et financés par les bailleurs, et notamment par l'Union européenne.

Parfois, les chiffres diffèrent suivant les différentes sources d'information. On voit bien ici que la bureaucratisation de la gestion des circulations de marchandises ne va pas forcément dans le sens d'une meilleure transmission de l'information, et que celle-ci est au cœur de rapports de pouvoir entre les bureaucraties.

L'analyse de la gestion des circulations commerciales transfrontalières montre que la logistique est avant tout une affaire d'écritures bureaucratiques. Celles-ci rendent possible la standardisation et l'homogénéisation des opérations douanières et le benchmarking entre entreprises, administrations et États. Elles sous-entendent la production et la gestion de nombreux papiers dont il sera question maintenant.

2. Opérations bureaucratiques et multiplication de la « paperasse »

Deux phénomènes complémentaires sont à l'origine de l'explosion du nombre de papiers dans les entreprises multinationales de dédouanement et de logistique.

Le premier est la production et le classement d'informations directement relatives à la circulation des choses. On l'a vu, la gouvernance actuarielle des mouvements de marchandises nécessite la compilation et l'empilement toujours plus importants d'informations afin de dégager des régularités qui permettront un meilleur contrôle des circulations à venir. Les données récoltées concernent ainsi tant les caractéristiques des marchandises, leur valeur, leur provenance et leur destination, que l'identité des commerçants en ayant la charge successivement et des différents intermédiaires intervenant dans leur dédouanement, leur transport ou leur stockage. Les différentes dates (de départ, de passage des frontières ou d'autres points fixes du territoire, d'enregistrement du dossier ou de paiement des droits dus) sont également relevées. Sont

aussi consignées les informations relatives au traitement des circulations par d'autres acteurs bureaucratiques, comme les administrations douanières *via* les codes associés à l'entrée douanière sur le logiciel Asycuda/Sydonia.

Le deuxième phénomène est l'augmentation du nombre de normes qui s'appliquent au domaine des circulations commerciales. Il s'agit d'une deuxième couche de papiers, produits pour prouver la conformité de la circulation ou de sa gestion à tout un ensemble de normes et de procédures où public et privé s'entremêlent. On trouve par exemple les standards relatifs à la sécurité et aux restrictions internationales du commerce, publiés par les services dédiés des entreprises de logistique, par certains États puissants au niveau du commerce mondial (par exemple, les États-Unis disposent de leur propre liste noire de produits interdits, de personnes recherchées et de pays sous embargo publiée par l'OFAC – *Office of Foreign Assets Control*), ou encore par des institutions internationales (telle l'UE à travers Europol). En plus des procédures relatives à la sécurité internationale, on trouve une série de standards attachés à prouver la qualité des services bureaucratiques, comme les standards ISO. Généralistes, ceux-ci peuvent s'appliquer à tous les secteurs car ils certifient le côté procédural et organisationnel des bureaucraties.

Ainsi, toute une série de papiers produits par les bureaucraties de gestion des circulations ne concerne pas directement les phénomènes marchands en eux-mêmes, mais vise la vérification de la conformité à d'autres procédures externes aux circulations, voire au pays dans lequel elles se déroulent. On voit dans cette énumération – incomplète – des procédures à respecter que les échelles et les acteurs qui les produisent se croisent : les instructions se chevauchent, s'ignorent mutuellement voire se contredisent, ce qui complique considérablement le travail quotidien des employés situés au niveau opérationnel. Il convient maintenant d'entrer

dans le cœur du travail bureaucratique : les papiers et les dossiers, fondements de l'activité logistique, sont l'objet de quatre opérations distinctes.

1.1 Produire

Premièrement, les dossiers doivent être produits. Ils contiennent un empilement d'informations relatives aux circulations ou aux normes qu'elles doivent respecter. Les informations sont collectées à partir de copies d'autres documents écrits accompagnant les marchandises dans leurs mouvements, contenant les attestations diverses de mise en circulation. Il s'agit d'une première opération de formalisation, qui permet une représentation normée des circulations : celles-ci sont traduites dans le langage bureaucratique (voir Préface de ce chapitre).

Chaque entreprise cliente impose ses desiderata à l'agent en douane : la mise en forme des informations diffère donc pour chaque dossier, même si les informations reprises sont globalement les mêmes. Par exemple, les conversions des montants des taxes payées en dollars américains ou en rands sud-africains sont souvent demandées. La production de ces informations sert à la fois l'entreprise cliente, qui reprend à son compte ces informations dans sa comptabilité interne, et l'agent en douane qui opère ainsi un suivi de ses contrats. Elles sont à la base du calcul de différents indicateurs de performance, notamment du travail des employés chargés de ces dossiers (voir Chapitre 1 et Blaszkiewicz, 2018). À cela peuvent s'ajouter d'autres certificats et permis spécifiques, notamment pour l'importation de véhicules ou de produits pétroliers, ou encore pour l'exportation de minerais (voir Encadré n° 3, p. 156).

Chez Allot Logistics, toutes ces informations sont relevées plusieurs fois à plusieurs points du territoire. Le relevé peut se faire manuellement dans de grands registres comme au

bureau de Kasumbalesa, ou semi manuellement, c'est-à-dire sous la forme de tableaux Excel remplis patiemment, jour après jour, par les employés chargés de ces dossiers. L'informatisation du traitement des données est très partielle dans les entreprises de logistique en Zambie. L'utilisation d'Internet est très limitée dans les bureaux d'Allot Logistics, pourtant entreprise multinationale : pour y avoir accès, une demande doit être adressée au service informatique basé à Lusaka, qui l'activera à distance sur la session informatique de l'utilisateur concerné. Seuls les employés pouvant justifier de l'usage professionnel d'Internet y ont ainsi accès sur leur poste de travail, ce qui se limitait à cinq ou six personnes sur une trentaine dans les bureaux de Ndola. La plupart des opérations réalisées sur ordinateurs se font donc hors ligne ou grâce à une connexion en réseau (pour l'utilisation d'Asycuda/Sydonia ou des courriels internes à l'entreprise), ce qui ne permet pas la mise à jour automatique des documents dans les nuages informatiques (*clouds*) et rend nécessaire la duplication des informations.

1.2 Vérifier

Deuxièmement intervient l'étape de vérification des écritures. Cette étape n'est pas prise en charge par les personnes ayant produit les documents : ils changent de mains et sont obligatoirement transmis à un supérieur hiérarchique ou à une autre bureaucratie et passés au peigne fin. La forme standardisée dans laquelle les informations sont présentées constitue une aide certaine pour cette opération, car une valeur exceptionnelle entrée dans un tableau est vite remarquée par l'œil habitué (Denis, 2018, p. 73). La vérification concerne donc les papiers eux-mêmes, mais aussi, à travers eux, les opérations qu'ils retranscrivent (enregistrement des transactions, paiements, respect des standards de sécurité ou de qualité, etc.).

1.3 Compiler

Troisièmement, les dossiers passent par une étape de compilation. Il s'agit encore une fois d'un travail effectué par un supérieur hiérarchique, directement en contact avec les cadres de l'entreprise cliente. La compilation est une étape de simplification supplémentaire des données entrées dans les tableaux, dans une optique de transmission à la direction de l'entreprise cliente. Par exemple, chez Allot Logistics, les informations collectées pour le compte de l'entreprise minière par un employé peu qualifié (tel que décrit dans la préface de ce chapitre) sont ensuite compilées par Marvin, qui occupe la troisième place dans l'organigramme du bureau de Ndola. À partir de celles-ci, Marvin est en position d'écrire des « *performance reviews* », discutées chaque mois en réunion avec le management de l'entreprise minière. Ces comptes rendus contiennent notamment le nombre total d'entrées douanières réalisées par l'agent en douane, mis en perspective avec les totaux des mois précédents, ou encore le temps moyen de traitement des dossiers par les employés de l'entreprise logistique. Ils contiennent également une partie comptabilité, gérée exclusivement par Marvin étant donné les montants en jeu dans ce contrat. Contrairement à la production et à la mise en forme brute des données décrites ci-dessus, l'étape de compilation et de transmission fait déjà partie de la relation client. Les rapports écrits par Marvin doivent donc être soignés et présentés de façon « professionnelle ».

1.4 Archiver

Une quatrième et dernière opération est celle de l'archivage des dossiers. Cette étape est fondamentale dans les bureaucraties : elle fait partie des justifications données à la supériorité de la forme écrite sur la forme orale (Denis, 2018). L'archivage s'accompagne d'un classement et d'une

nouvelle remise en ordre des informations produites. Dans les bureaux d'Allot Logistics en Zambie et en RDC, l'archivage est pris en charge par des employés spécialisés, gérant à temps plein le rangement, l'organisation et l'entretien des archives de l'entreprise. Dans chaque antenne de l'entreprise, des salles entières sont ainsi encombrées d'archives ; les étagères des salles principales débordent elles-mêmes de dossiers en attente de classement. Les problèmes d'organisation des archives sont fréquemment abordés dans les réunions d'équipe hebdomadaires. L'archivage est en effet un moment où se multiplient les possibilités d'erreurs et de pertes, notamment pour les bureaux ne disposant pas de leurs archives sur site. Par exemple, les dossiers compilés à la frontière de Kasumbalesa sont stockés à Kitwe, à quelque 90 kilomètres de là. Les dossiers archivés et conservés sont les copies des documents originaux, car l'agent en douane doit faire parvenir ces derniers à ses clients.

Par ailleurs, le matériau papier est lui-même problématique pour l'archivage, surtout dans des conditions climatiques encourageant le développement de moisissures ou d'insectes bibliophages pouvant endommager voire détruire intégralement les dossiers. Dans les bureaux de Lubumbashi, centraux pour la gestion des gros contrats miniers d'Allot Logistics, la salle d'archives a récemment été complètement réorganisée et équipée de climatiseurs et de régulateurs d'humidité. Une équipe d'une dizaine d'employés est par ailleurs chargée de la numérisation des dossiers, une grande nouveauté au niveau de la région.

Même si les informations créées dans cette bureaucratie privée qu'est Allot Logistics sont à usage unique, dans le sens où, une fois la circulation terminée et les droits payés, les dossiers ne sont jamais rouverts pour modification, elles doivent être conservées dans l'éventualité d'un litige entre l'agent en douane, l'entreprise cliente et les administrations

douanières[3]. Par exemple, un matin d'août 2017, un vent de panique s'empare du bureau Allot Logistics de Ndola : l'entreprise est mise en cause par les douanes pour la disparition d'un camion de 30 tonnes de cuivre en février 2011. Des ordinateurs et des véhicules ont été saisis au siège national, à Lusaka. Aucun effort n'a été épargné pour retrouver le dossier concernant cette circulation, afin d'innocenter l'agent en douane près de 6 ans après la circulation incriminée. Le bon classement et la bonne conservation des dossiers sont donc centraux.

Un élément paradoxal apparaît à la revue de ces quatre opérations bureaucratiques fondamentales traitant le matériau écrit : l'absence des opérations de lecture des dossiers. En effet, à aucun moment il n'est prévu que les informations produites par Allot Logistics soient entièrement lues par d'autres acteurs. Les destinataires des dossiers sont multiples (entreprises clientes, administrations douanières, services d'archivage internes), mais aucun d'eux ne compulse entièrement les dossiers transmis. Les différents destinataires se contentent en général de sélectionner les informations dont ils ont besoin pour leurs procédures internes, de les vérifier parfois, de les réorganiser en suivant le langage de la bureaucratie à laquelle ils appartiennent, puis d'effectuer les opérations de classement et d'archivage. Les dossiers produits ne sont ainsi jamais lus.

Bureaucratie et logistique représentent, en Afrique, deux modèles internationaux de « bonne » gestion des circulations développés en dehors du continent. Elles y sont appliquées car elles sont pensées comme des modes universels de gestion des affaires humaines, rationnelles, efficaces et modernes. Lorsque ces deux modèles échouent, ou créent des effets pervers non prévus par les modèles (inégalités, corruption,

3 Les archives sont conservées 5 ans sur site, après quoi elles sont déplacées dans un container réservé au siège national de l'entreprise.

illégalité, etc.), c'est que le modèle n'est pas correctement appliqué et exécuté. Comme dans les discours néolibéraux, les échecs des modèles appliqués ne débouchent jamais sur une remise en cause du modèle, mais sur son approfondissement. Dans le domaine de la bureaucratie logistique, cela se traduit par la multiplication des standards et des normes à appliquer dans la gestion quotidienne des circulations, et contribue à l'autoreproduction du système bureaucratique. Cependant, la standardisation imposée par ces modèles est telle qu'elle crée une série d'illusions, dont il sera question dans la dernière partie de ce chapitre.

3. Les illusions bureaucratiques

Tous les efforts que développent les grandes entreprises de logistique pour contrôler les circulations de marchandises, tout le travail répétitif et chronophage de compilation d'informations redondantes, tout cela a des limites. Malgré sa volonté totalisatrice et panoptique (Gane, 2012), la bureaucratie logistique ne peut pas tout écrire, tout voir, tout gouverner, ni tout prédire. Elle entretient cependant un système de croyances autour de son activité : la croyance qu'il est possible de connaître toute la réalité des circulations commerciales à partir des papiers qui l'accompagnent, et la croyance dans la transparence, qui garantirait l'absence d'activités illégales dans la logistique. Cette partie a pour objectif d'expliquer ces deux illusions bureaucratiques à partir de situations vécues pendant ma période de stage chez Allot Logistics à Ndola.

3.1 Illusion d'un contrôle total

Les dossiers constitués sur les circulations de marchandises par les employés de la logistique ont pour objectif d'en couvrir tous les aspects, d'où les nombreuses informations

compilées. De façon plus générale, l'objectif de la bureaucratie est d'épuiser complètement le réel à force de classification de l'information. Le processus de sélection des circulations à prendre en compte décrit ci-dessus résonne comme un aveu d'échec. Mais cela n'arrête pas le processus de classement et de consignation par écrit du monde réel. Au contraire, les étapes de compilation et de vérification des dossiers donnent une valeur de vérité particulière à ce qui est consigné. Les techniques bureaucratiques permettent le passage du phénomène physique de la circulation à une image que l'on peut « embrasser synoptiquement » (Latour, 1993, p. 202). La réalité du phénomène social retranscrit, une circulation de marchandises, est alors tout entière comprise dans le dossier bureaucratique qui la représente. Le fait social lui-même disparaît derrière les écritures. Le dossier papier et ce qu'il contient remplacent la circulation elle-même. Comme dans l'art des ombres chinoises ou dans l'allégorie de la caverne de Platon, les images produites sont considérées comme étant plus réelles que la cargaison de marchandises qu'elles capturent. Les images des circulations donnent l'illusion de pouvoir suivre le mouvement tout en restant immobile.

L'illusion qu'il est possible de tout classer afin de tout maîtriser se retrouve dans l'utilisation générale du Système harmonisé (*HS code*) dans la gestion du commerce mondial. Comme toute classification, elle a l'ambition d'être complète et de couvrir tous les aspects de la réalité grâce à des catégories mutuellement exclusives (Bowker & Star, 1999, p. 11). Cependant, comme pour toute nomenclature, se pose le problème du classement de certaines marchandises : les codes 90-97 intitulés « Divers » rassemblent ainsi des marchandises aussi variées que « Ivoire, os, écaille de tortue, corne, bois de cerf, corail, nacre et autres matières servant à la sculpture des animaux et ouvrages en ces matières ; ouvrés (y compris les ouvrages obtenus par moulage) » (code 9601) ou encore « Instruments, appareils et modèles, conçus à des fins

de démonstration (dans l'enseignement ou les expositions), impropres à d'autres utilisations » (code 9023). La précision dans la description ne peut pas prétendre épuiser toutes les marchandises pouvant être achetées et vendues. Le choix du code HS à appliquer pour décrire une circulation est central car il est lié aux taux de taxation des produits : la complexité du système de classement crée ses propres contournements (Bowker et Star, 1999, p. 149-153).

La plupart du temps, les marchandises et les dossiers qui les accompagnent sont synchrones. Le passage d'une marchandise vers un pays voisin est souvent administrativement validé avant l'arrivée du camion à la frontière, ce qui permet aux équipes des entreprises de logistique d'anticiper tout problème de déclaration ou d'inspection par les douanes. Mais il arrive parfois qu'un décalage temporel se crée, par exemple lors d'un problème de connexion au réseau, ou lorsque les informations entre les bureaux à différents points du territoire ne circulent pas correctement. Les écarts entre l'image d'une circulation et la circulation elle-même peuvent s'avérer embarrassants : en août 2017, l'équipe d'Allot Logistics de la frontière de Kasumbalesa s'inquiétait car elle avait perdu la trace d'un poids lourd en transit en Zambie devant traverser la frontière vers la RDC. Les employés savaient que le véhicule était en Zambie car les équipes de la frontière sud du pays avaient bien réalisé les papiers de son entrée sur le territoire, mais le nom du transporteur n'était pas indiqué dans leurs fichiers. Ils ne pouvaient donc pas demander le suivi GPS du véhicule. Ils ont dû demander aux administrations douanières ce qu'il était advenu de ce camion, et il s'est avéré qu'il avait déjà traversé la frontière vers la RDC, sans que les équipes d'Allot Logistics ne le sachent. C'est-à-dire que l'image sur laquelle les employés d'Allot Logistics se basaient pour connaître la position des marchandises dont la responsabilité leur incombait, un camion toujours en transit en Zambie, était fausse.

Cet événement n'a pas eu de conséquences sérieuses pour l'entreprise ni pour les marchandises. Mais le décalage entre une circulation et son dossier peut parfois être un point critique, moment auquel se glissent des pratiques illégales dans les chaînes de valeur. L'informatisation de la gestion des marchandises n'a donc pas joué en faveur d'un contrôle accru de la part des autorités mais renforce l'illusion du contrôle que les divers acteurs pensent avoir sur elles.

Scène de terrain n° 4
« Peux-tu trouver une échappatoire ? » Une stagiaire face aux pratiques illégales de l'industrie logistique

Parler de circulations illégales, c'est-à-dire de circulations qui « violent ou contreviennent à la loi » (Bennafla, 2014, p. 1341) dans un chapitre sur la bureaucratisation de la logistique peut à première vue paraître paradoxal. La bureaucratie est un processus de formalisation du monde : l'objectif de toutes les « paperasses » décrites jusqu'ici est théoriquement d'empêcher le développement d'activités contraires à la loi et aux normes internationales du commerce, comme le sont les fausses déclarations douanières, les sous-déclarations menant au non-paiement des droits dus, ou encore la commercialisation de produits interdits ou de contrefaçon. D'autant plus que l'illégalité est niée par les gestionnaires des entreprises de logistique. Comme me le disait le dirigeant d'Allot Logistics en Zambie, « les miniers ne jouent pas à ça », sous-entendu, les grandes entreprises (ici minières, mais on peut élargir cette déclaration aux entreprises de logistique) ne risqueraient pas leur réputation en essayant de tricher sur les taxes dues à l'administration douanière. Ma période d'immersion dans l'entreprise m'a cependant permis d'avoir accès à des pratiques que l'on ne dévoile pas dans un entretien d'une heure. Les trois exemples développés ci-dessous sont des situations dont j'ai été directement témoin. À leur manière, ils montrent tous que des pratiques illégales se glissent dans les chaînes de valeur mondiales malgré (ou grâce à ?) la bureaucratisation du commerce.

Premier exemple. En août 2017, Allot Logistics prend en charge le dédouanement de matériaux de

construction acheminés depuis l'Afrique du Sud pour le compte d'une entreprise chinoise de travaux publics réalisant un chantier dans le centre de la Zambie. À la demande de cette entreprise, la cargaison est considérée comme urgente ; Allot Logistics fait donc passer les marchandises sous le régime douanier de « délivrance spéciale » (*special delivery*). Pour accélérer les procédures douanières, la déclaration en douane peut se faire sur copies des documents officiels[4] et les douanes se refusent le droit d'inspecter la cargaison lors de son passage de la frontière. Le camion de matériaux a donc bénéficié de ce régime et est entré sur le territoire zambien sans encombre. À Kapiri Mposhi, nœud routier et ferroviaire central en Zambie, le camion est arrêté et contrôlé par une brigade mobile des douanes. Il s'avère alors que le chargement effectif du camion ne correspond pas aux marchandises déclarées par Allot Logistics. Le camion est mis à l'arrêt, le chauffeur arrêté, et les marchandises saisies. En tant qu'agent en douane, Allot Logistics est sommé de s'expliquer. Un vent de panique souffle alors sur le bureau de Ndola : « Peux-tu trouver une échappatoire ? » est le titre du courriel que le responsable m'envoie pour me mettre à contribution dans la résolution du problème. Finalement, cette affaire sera réglée directement entre l'entreprise chinoise et les douanes. Le responsable du bureau de Ndola ne veut pas connaître (ou partager avec moi) les détails de ce règlement, mais il laisse entendre que l'entreprise a payé des personnes bien placées dans l'administration pour laisser passer l'affaire. La procédure de déclaration en douane par le biais d'une très grande entreprise de logistique, si complexe soit-

4 À noter que cette procédure est payante et ne peut être réalisée que par des agents en douane reconnus.

elle, n'empêche donc pas l'illégal de se glisser dans les camions.

Deuxième exemple, décliné en deux récits d'expérience. En septembre 2017, Allot Logistics me dépêche en RDC avec d'autres membres de l'équipe pour représenter l'entreprise dans une réunion importante (voir Scène de terrain n° 1). Je me rends au consulat congolais de Ndola avec les papiers dûment remplis par l'entreprise. Le caractère urgent de ma requête requiert une procédure accélérée, facturée 150 dollars au lieu des 50 dollars de la procédure normale. Quelques jours plus tard, je retourne au consulat avec la somme demandée en petite coupure, et récupère mon passeport ainsi qu'un reçu pour la comptabilité d'Allot Logistics. Celui-ci indique 50 dollars… Comment justifier une sortie budgétaire de 150 dollars pour un reçu trois fois inférieur? Le responsable, habitué à ce genre de pratiques venant du consulat, ne s'en est pas formalisé : il a attrapé un stylo et a rajouté un 1 sur le reçu afin de le faire valider à l'expert-comptable. Il faut souligner qu'il s'agit ici d'une pratique constituant un délit grave de faux, d'usage de faux et de fraude aux écritures comptables. Le respect de la procédure bureaucratique est ici plus important que la légalité des opérations.

Lors de mon séjour en RDC, je me lie d'amitié avec une employée d'Allot Logistics, qui accepte de m'accueillir dans sa maison de fonction payée par l'entreprise. Mon rapport privilégié avec elle me permet de lui poser des questions précises sur les activités de l'entreprise au Congo. Je lui pose la question de la corruption des services douaniers, un fait dont tout le monde parle ouvertement dans le pays. Elle m'explique que lorsque les administrations congolaises demandent à être payées en dehors des cadres légaux, Allot Logistics répercute simplement la somme sur la facture du client : « on dit

au client qu'il y a un problème avec le dossier et on demande 200-300 dollars en plus ».

Dans les deux cas, les écritures bureaucratiques sont maquillées et cachent des procédures de corruption qu'une « croisade* » internationale (Brown & Cloke, 2004) a pourtant désignée comme étant à l'origine des inégalités et de la pauvreté dans les pays du Sud. Le passage par l'écrit et par la bureaucratie permet de blanchir et de faire disparaître les pratiques corruptives pour les institutions se trouvant en aval des chaînes de valeur. Cela permet également aux entreprises de logistique de clamer haut et fort leur attachement à la transparence, comptabilités à l'appui. Comme l'explique Peer Schouten, pour faire affaire dans des pays marqués par l'occupation rebelle et/ou la corruption généralisée, « il s'agit simplement de savoir facturer de la bonne manière* » (Schouten, 2022, p. 155).

Troisième et dernier exemple. En juillet 2017, Allot Logistics accepte de s'occuper de l'exportation vers le port de Dar es Salam de minerais de cuivre à faible teneur pour le compte d'une petite entreprise locale, BG. Les minerais se présentent sous la forme d'un gravier marron, gris et noir, stocké dans des *big bags* (ou Grands Récipients Vrac Souple – GRVS en français) de deux tonnes (Figure 23). Malgré un dossier commercial complet[5], les problèmes s'accumulent.

5 Le dossier qu'un client doit compiler pour être accepté par Allot Logistics comprend : une fiche de création d'un compte dans l'entreprise pour le paiement des taxes (*account creation form*) ; une fiche détaillant les activités demandées à Allot Logistics (volume des marchandises, importations ou exportations …) et le devis associé ; les papiers officiels certifiant l'enregistrement de l'entreprise au niveau administratif ; certificat d'identité fiscale ; des relevés bancaires ; un certificat de paiement de la taxe de création d'entreprise (*business levy)* ; un permis de commercer des minerais *(mineral trading permit*) et un permis d'exportation des minerais, valides pour trois mois, tous deux délivrés par le Ministère des Mines.

Tout d'abord, les responsables chez Allot Logistics ont des soupçons concernant la provenance et donc la légalité de ces minerais. Viennent-ils des *black mountains*, ces amoncellements de scories (Figure 24) que des mafias exploitent illégalement dans les villes minières de la Copperbelt ? Viennent-ils des mines artisanales de RDC, et ont-ils été importés de façon informelle ? Ont-ils été extraits par des *creuseurs*, dont l'activité est interdite en Zambie ? Ces questions sont source d'insomnies pour le responsable d'Allot Logistics à Ndola : les inspections surprises de la part des douaniers sont courantes, à la suite d'une délation ou non. Plus le temps passe, et plus une inspection de la sorte devient probable.

FIGURE 23 © H. Blaszkiewicz, 2017.
Sacs de minerais à faible teneur stockés dans l'entrepôt d'Allot Logistics à Ndola, Zambie.

Dans le courant du mois d'août 2017, un groupe de personnes fait irruption dans les bureaux de Ndola. Un échange musclé a lieu dans le bureau du responsable pendant une bonne demi-heure. « Tu es prête à courir ?* » me souffle ma voisine de bureau. Elle estime que ces gens sont des « *jerabos* », ces jeunes hommes employés par les mafias locales souvent incriminés dans les histoires de violence politique. Il s'agit en fait d'une délégation de fournisseurs de BG n'ayant pas été payés. Cela n'est pas du ressort de l'agent en douane, mais un moyen de faire pression sur les responsables de BG, aux abonnés absents alors que leur marchandise encombre toujours l'entrepôt d'Allot Logistics.

FIGURE 24 © H. Blaszkiewicz, 2017
La mine à ciel ouvert de Chingola avec, à droite, la *black mountain* et à l'arrière-plan, les fonderies de Konkola

En novembre 2017, lors d'un moment de détente dans un bar fréquenté de Ndola, le responsable d'Allot croise un représentant de BG, dont les minerais sont toujours stockés dans l'entrepôt. D'après lui, BG a prévu d'exporter dans les prochains jours les *big bags* vers le Mozambique et non plus vers la Tanzanie comme prévu initialement. Cependant, Allot Logistics demande désormais un rapport de police prouvant que les biens ont été inspectés avant de les exporter. Le représentant de BG cherche à négocier, souhaite récupérer le minerai et apporter le rapport de police plus tard. Le responsable d'Allot refuse afin de ne pas engager la responsabilité de son entreprise si BG cherche à esquiver les contrôles. Surtout que le responsable d'Allot est désormais sûr que ce minerai vient de RDC, et il pense qu'il a été volé. Le fait que l'homme de BG rencontré ce soir-là conduise une Jaguar renforce les soupçons de l'équipe à son égard.
L'issue de ce dossier ne m'est pas connue car j'ai quitté la Zambie en janvier 2018. Ce que cette histoire montre cependant est qu'un agent en douane moins rigoureux ou moins scrupuleux aurait pu rédiger les papiers et autoriser l'exportation de ces minerais. Les *big bags* auraient ainsi pu être blanchis de leur origine douteuse et illégale et réintégrer pleinement les circuits légaux. Ils auraient pu (et ont peut-être) trouver la voie des ateliers est-asiatiques puis de nos appareils électroniques familiers. Les entreprises de logistique sont alors les intermédiaires centraux dans l'introduction de biens illégaux dans les chaînes de valeur internationales.

3.2 Illusion de la transparence : opacité et illégalité dans l'industrie logistique

La transparence est présentée comme un effort partagé qu'États et entreprises doivent fournir pour une meilleure répartition des revenus issus des industries extractives. Mais la rhétorique néolibérale qui l'accompagne répartit inégalement les efforts à fournir entre institutions publiques et entreprises privées : les premières sont le plus visées par les réformes. Cela introduit des rapports politiques : les administrations, notamment douanières, portent le stigmate de la corruption et du détournement de rentes qui devraient servir au développement de leur pays. Les entreprises, elles, restent pour la plupart en dehors des accusations de corruption, bien qu'elles créent et entretiennent une relative opacité autour de leurs activités.

Prenons l'exemple de la norme Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) dans l'industrie minière. Basée à Oslo, cette organisation privée de standardisation, lancée par l'ancien chef du gouvernement britannique Anthony Blair en 2003, commercialise sa « Norme » auprès des entreprises et pays contributeurs. Elle « exige des pays et des entreprises qu'elles divulguent l'information sur les étapes clés de la gouvernance des revenus pétroliers, gaziers et miniers[6] », notamment sur les contrats et licences, la production, la collecte et l'attribution des revenus. L'organisation présente sa mission comme suit :

> « Les ressources naturelles d'un pays, telles que le pétrole, le gaz, les métaux et les minerais, appartiennent à ses citoyens. L'extraction de ces ressources peut générer la croissance économique et encourager le développement social. Cependant, la mauvaise

6 D'après le site officiel : <https://eiti.org/our-mission> [consulté le 13 juillet 2022]

> gouvernance en matière de ressources naturelles a souvent ouvert la voie à la corruption et à des conflits. Pour veiller à ce que ces ressources profitent à tous les citoyens, il est capital d'améliorer la transparence et l'examen public sur l'utilisation et la gestion des richesses issues de l'extraction des ressources naturelles d'un pays.[7] »

Cette présentation peut paraître naïve, mais elle fait écho à plusieurs siècles d'écrits libéraux en ajoutant l'argument de la transparence comme une condition de réalisation des objectifs de croissance et de développement. Les plus grandes multinationales minières et pétrolières sont contributrices d'EITI, comme Glencore ou Barrick Gold, actives dans les mines de Zambie et de RDC. Elles versent à ce titre une participation financière importante à l'organisation. EITI reçoit également les soutiens d'un bon nombre d'institutions financières internationales et de la majorité des bailleurs de fonds, tout comme de grandes ONG (Transparency International, Caritas). La Zambie dispose d'une certification et d'une antenne locale, qui publie des rapports sur les contrats miniers (EITI, 2016). Ceux-ci contiennent, entre autres, les chiffres de la responsabilité sociale des entreprises, basés sur les chiffres que les compagnies minières acceptent de fournir. Cela débouche parfois sur des chiffres non concordants suivant les sources. Par exemple, pour l'année 2014, les entreprises ont admis avoir payé 2 026 millions de kwachas de TVA, quand l'État ne déclare « que » 1 990 millions de kwachas pour la même ligne (EITI, 2016, p. 41). Les chiffres de la TVA reflètent les chiffres de l'exportation du cuivre. Samarendra Das et Miriam Rose relèvent par exemple des écarts de plus de 100 000 tonnes par année dans les chiffres d'exportation de cuivre entre les différentes institutions (Das & Rose, 2014, p. 11). Ces écarts ne sont pas commentés : la

7 Ibid.

transparence s'arrête à la constatation et à la publication de ces chiffres.

Les efforts de transparence forment donc un système à deux vitesses. Le rapport de force est au désavantage des administrations, qui se doivent de suivre des recommandations de bonne gouvernance instaurées par les IFI, alors que les entreprises peuvent s'en prémunir grâce au secret des affaires. Par exemple, en septembre 2017, la direction d'Allot Logistics me transmet des statistiques venant des administrations douanières dans lesquelles on peut voir le nombre d'entrées douanières que réalisent mensuellement les agences en douane concurrentes de l'entreprise. Comment le management d'Allot avait-il obtenu ces chiffres commercialement sensibles ? Cet épisode montre que les entreprises peuvent avoir accès relativement facilement aux données économiques produites par l'État, alors qu'il est impossible pour les administrations d'avoir accès à des chiffres fiables en ce qui concerne les grandes entreprises qui agissent sur leur territoire.

Par la mise en avant des standards de transparence comme leur participation à EITI, les grandes entreprises minières et de logistique nient les activités illégales ou corruptrices dans les discours qu'elles présentent au public. Cependant, le manque de transparence sur les activités et les revenus des grandes entreprises dans la Copperbelt est réel. Lorsque je réalisais mon stage chez Allot Logistics, par exemple, le manager du bureau du Nord m'avait donné comme mission d'effectuer des recherches sur les principales mines de Zambie, la stratégie régionale du groupe étant de récupérer la plus grande partie possible du commerce minier dans la région. Il voulait donc que j'actualise les informations relatives à la production de minerais, aux corridors utilisés pour l'exportation, aux volumes exportés, aux agents en douane employés par les entreprises minières. J'ai donc passé en revue les sites Internet des principales mines zambiennes et des grands groupes qui en sont propriétaires (Glencore, Vedanta Resources, First

Quantum Minerals), sans pour autant trouver les chiffres exacts de production des mines : elles ne les publient que si elles en ont l'envie ou l'intérêt, dans des rapports annuels ou trimestriels, rendus publics ou non. Il n'y a pas de statistiques indépendantes sur la production minière, ce qui laisse planer le soupçon d'une sous-déclaration constante des productions et des profits des entreprises minières.

Derrière ce manque de transparence, les grandes entreprises minières sont accusées par des organisations de la société civile de cacher des pratiques d'évasion fiscale (Das & Rose, 2014, p. 13). Celles-ci ne peuvent se faire sans l'aide des entreprises de logistique : ce sont elles qui s'occupent des déclarations en douane concernant les importations et exportations. Par exemple, il arrive que les minerais précieux soient exportés comme déchets miniers (Das et Rose, 2014, p. 12) : ils passent ainsi sous le radar des agences de l'État chargées de la comptabilisation et de la taxation des exportations minières (voir les pratiques de l'entreprise BG, Scène de terrain n° 4). Malgré l'absence de données officielles sur la question et la difficulté d'obtenir des chiffres, on sait que les exportations minières sont considérablement moins taxées en Zambie qu'en RDC, et que les mêmes grandes entreprises minières sont présentes de part et d'autre de la frontière. Les opérations de vente intrafiliales et de sous-estimation des profits ont donc sûrement lieu entre les deux pays, et sont certainement à l'origine d'une partie des circulations de marchandises que j'ai étudiées. Les données dont on peut disposer pour les exportations zambiennes de cuivre sont parlantes à ce sujet : même si une grande partie du cuivre zambien a comme destination officielle la Suisse (la deuxième destination du cuivre selon les chiffres officiels, derrière la Chine), aucune cathode de ce minerai ne touche effectivement le territoire helvétique. Ce sont de grands négociants basés en Suisse qui achètent le cuivre, puis le revendent en haute mer à peine a-t-il quitté le continent

africain (Brülhart, Dihel & Kukenova, 2015 ; Dobler & Kesselring, 2019). Sur les mêmes produits, les taux de profit sont bien supérieurs lorsqu'ils sont vendus par les entreprises suisses en haute mer que directement depuis la Zambie, notamment car les taux d'imposition sur les ventes de minerais sont bien inférieurs pour les entreprises basées en Suisse. Les pratiques d'évasion fiscale forment un important manque à gagner pour l'État ; un manque que plusieurs chercheurs et associations ont estimé bien plus important que les pertes d'argent liées à la corruption (Marriage, 2018, p. 899).

À l'encontre des discours consensuels portant la transparence aux nues, les grandes entreprises minières et de logistique profitent de leur maîtrise de la visibilité et de l'opacité entretenues autour de leurs activités. La bureaucratisation des circulations commerciales joue ici un rôle central : la complexité des pratiques bureaucratiques crée une classe de spécialistes des déclarations en douane, qui se retrouvent en position de jouer avec les déclarations. En outre, le mouvement des données concernant les circulations entre les différents points du territoire n'est pas synchrone avec celui des marchandises. Et les failles entre les circulations et leurs images produites par la pratique bureaucratique participent au fait que « la logistique crée un espace pour les pratiques illégales au cœur même du commerce mondial* » (Gregson & Crang, 2017, p. 213-214).

Conclusion

Ce chapitre a montré que la gestion des circulations commerciales internationales est avant tout une affaire de compilation, de classement, et de (non) circulation des informations. Et c'est en ce sens que la logistique est une activité bureaucratique : sans le travail patient des « petites mains » des bureaux logistiques, sans dossier administratif validé par les différentes institutions, pas de circulation

possible, pas de chaînes de valeur internationales. Bien qu'étant un système qui cherche la formalisation totale de la réalité, la bureaucratie logistique n'est pas exempte des pratiques commerciales illégales : la complexité des normes nationales et internationales, la prolifération des procédures publiques et/ou privées à suivre multiplient à la fois le risque d'erreur et les possibilités de contournement. La bureaucratie logistique évolue en fait dans une zone grise où contrôle, transparence et illégalité sont liés par le passage à l'écrit et la constitution des dossiers. Les chaînes de sous-traitance dont il a été question dans le Chapitre 2 renforcent l'opacité dans laquelle se déroulent les circulations de marchandises, tout en multipliant les traces écrites sur celles-ci. Cela permet aux entreprises multinationales de logistique « de prétendre qu'elles n'ont aucun contrôle – et donc aucune responsabilité – sur ce qui se passe dans leurs chaînes de valeur* » (Schouten, 2022, p. 159). C'est ce que souligne également l'anthropologue Anna Tsing en prenant la métaphore de l'étiquette code-barre pour expliquer le fonctionnement du commerce mondial :

> « Un côté de l'étiquette, celui des barres noires et blanches, permet de suivre minutieusement le produit. L'autre côté de l'étiquette est vierge, ce qui indique que l'on ne se préoccupe absolument pas de la façon dont le produit est fabriqué, à partir du moment où la valeur de l'objet peut être traduite par la comptabilité*. » (Tsing, 2015, p. 64)

La circulation sélective de l'information ne doit pas être vue comme un dysfonctionnement. Au contraire, cela permet à notre système de consommation de se maintenir au moindre coût et d'effacer la violence et les « conditions abusives de travail* » sur lesquelles repose notre système de consommation (Abdurahman, 2022, p. 12).

Les entreprises de logistique forment ainsi un maillon essentiel dans la géographie du commerce mondial. Leur

travail permet aux marchandises de se déplacer par-delà les frontières. Elles sont les intermédiaires indispensables entre les acteurs industriels et les administrations publiques pour le paiement des taxes. Mais elles sont également centrales dans le maintien d'un système économique basé sur la confection et la vente de biens peu chers, en étant les intermédiaires incontournables entre des travailleurs et des environnements exploités du Sud et les consommateurs appauvris du Nord.

Conclusion
Penser la logistique pour penser nos liens

Les crises globales auxquelles le monde est confronté ces dernières années, entre l'épidémie de Covid-19 et les catastrophes environnementales, nous invitent à repenser notre rapport aux autres humains, aux territoires lointains, aux natures différentes. Les trajectoires imprévisibles d'un virus nous ont renseigné sur les circuits du commerce mondial, sur les matières mobiles qu'il transmet, sur nos interdépendances entre continents.

En portant son attention sur la logistique de marchandises fondamentales à notre modernité, ce livre a cherché à mettre en lumière les liens de dépendance entre humains qui se nouent dans les chaînes de valeur internationales. La Copperbelt, région minière d'Afrique australe, se trouve certes hors des cartes mentales du commerce pour bon nombre d'Européens et d'Européennes. Elle se trouve pourtant au cœur de notre quotidien. Le lien entre ici est là-bas est incarné par l'activité des grandes entreprises de logistique, qui fournissent le travail fondamental bien que discret de

mettre les marchandises en mouvement. En reconnaissant les liens qui nous attachent à ces régions distantes, nous pouvons passer derrière l'apparence du produit fini, et imaginer le travail des personnes qui ont contribué à le façonner. Il s'agit de repeupler ces chaînes de valeur qui disparaissent derrière les objets peu chers que nous commandons sur Internet et qui sont livrés devant notre porte à toute heure, de savoir qui travaille jour et nuit pour que l'utopie d'un commerce sans heurts se matérialise. C'est ce que j'ai cherché à faire avec les préfaces et scènes de terrain, tirées d'une méthode ethnographique appliquée aux chaînes du commerce mondial : donner à voir les nombreuses personnes en chair et en os qui travaillent quotidiennement à la bonne circulation des marchandises.

Mais la logistique est aussi et avant tout une affaire rentable qui a révolutionné la façon dont la richesse est redistribuée le long des chaînes de valeur. En Afrique, la révolution logistique s'est surtout fait sentir à partir des années 1990. Comme l'expliquait Béatrice Hibou, « les rentes, auparavant situées sur des lieux de production (…) sont de plus en plus intensément déplacées vers des lieux de simple circulation des richesses » (Hibou, 1996, p. 258). Jouant sur l'image d'une industrie ouvrant de nouvelles frontières aux affaires et au profit sur le continent africain (Schouten, 2022 ; Stenmanns, 2019), apportant avec elles vitesse, efficacité et rentabilité, les entreprises de logistique bénéficient de toute une série de valeurs unanimement soutenues sur la scène internationale du développement. L'industrie logistique reste cependant dominée par quelques grands noms, notamment en Afrique où les entreprises locales peinent à se faire une place parmi les multinationales européennes. La généralisation des idéaux de vitesse et de fluidité des flux commerciaux internationaux n'a donc pas fait disparaître les rapports de force et les inégalités entre acteurs, dessinant assez clairement la limite entre gagnants et perdants de la révolution logistique en

Afrique. Chaque chapitre de ce livre a souligné à sa façon les hiérarchies que crée la logistique. Dans le chapitre 1, j'ai montré que la vitesse est devenue la valeur dominante dans l'industrie logistique et, de plus en plus, dans les politiques de développement. La promotion de cette valeur par les organisations internationales valorise les mêmes grandes entreprises de logistique, et débouche sur des programmes infrastructurels qui semblent être faits sur mesure pour les mêmes multinationales. Dans le chapitre 2, j'ai montré que la maîtrise des pauses et des ralentissements par les acteurs les plus puissants du monde logistique mettait dans une position dominée les autres acteurs commerciaux, et notamment les entreprises locales sous-traitantes sur lesquelles s'appuient les multinationales de logistique. Dans le chapitre 3, j'ai décrit la position dominée des administrations publiques face aux entreprises, privant les gouvernements d'une marge de manœuvre fiscale importante, bien que ceux-ci trouvent des manières alternatives de dégager des taxes des circulations commerciales. Dans le chapitre 4, j'ai montré que la logistique, en tant qu'activité bureaucratique de gestion des circulations marchandes, se structure autour d'une série de normes et de standards internationaux, complexifiant tant l'activité commerciale que seules les organisations spécialisées arrivent à tirer leur épingle du jeu. Les entreprises de logistique sont ainsi les grandes gagnantes de la réorganisation des chaînes de valeur mondiales et des réformes infrastructurelles des trente dernières années en Afrique.

Un des points aveugles de cette étude est certainement le lien entre la gestion des circulations commerciales et les crises climatiques actuelles. Cela s'explique par le fait que les questions environnementales sont complètement absentes des préoccupations des entreprises de logistique sur le terrain. Cette question est bien plus prégnante autour de l'activité des entreprises minières, qui mobilisent l'attention des associations et des chercheurs en Zambie en raison de leur

impact important sur la qualité de vie et les natures locales. Cependant, l'étude de la logistique au cœur de l'Afrique minière met en lumière la dépendance de nos modes de consommation à l'extraction d'une part, et aux flux de poids lourd d'autre part. De la même manière, elle me permet de souligner le rôle de la logistique dans l'exploitation des *cheap natures* lointaines et dans la progressive spécialisation des lieux dans le système économique mondial. La logistique permet la redistribution des contraintes liées aux circulations sur certains lieux sacrifiés. Elle contribue ainsi à mettre sur pied l'altérité pour mieux exploiter les différences (Tsing, 2009).

Ce livre aura, je l'espère, montré qu'une étude qualitative de l'industrie logistique permet de (re)penser nos liens dans le monde afin de réactiver la solidarité avec d'autres humains certes lointains et inconnus mais reliés à nous par les mêmes chaînes de valeur. Il invite également à repenser nos liens avec les non-humains, avec l'environnement dont sont extraites les matières de notre modernité. Cette autre épistémologie du commerce mondial, fondée sur les liens et les relations qu'il noue plutôt que sur l'optimisation des profits, ouvre à mon sens une question plus large autour de la valeur que notre société accorde aux choses et à ceux qui les produisent. D'après Marx, la valeur d'une marchandise est calculée d'après le temps de travail socialement utile nécessaire pour la confectionner (Marx, 1963). La force du système économique actuel est qu'il a réussi à moduler la valeur du travail en fonction de l'origine géographique, culturelle et sociale des travailleurs. Peut-être est-il temps d'imaginer une autre logistique, qui créerait des liens entre humains sans créer de hiérarchie entre eux. Peut-être est-il temps de renverser l'économie de la valeur qui prévaut aujourd'hui, pour plus de justice et de solidarité.

Liste des abréviations

Asycuda : Automated System for Customs Data (voir Sydonia)
BSAC : British South Africa Company
CBTA : Cross-Border Trader Association
CNUCED : Commission des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement
Comesa : Common Market for Eastern and Southern Africa
EITI : Extractive Industries Transparency Initiative
FMI : Fonds Monétaire International
HS (code) : Harmonized System
ISO : International Organization for Standardization
KBP : Kasumbalesa Border Post
KPI : Key Performance Indicator
LLDC : Landlocked Developing Country
LPI : Logistics Performance Index
MFEZ : Multi-facilities Economic Zones (voir ZES)
ONG : Organisation non gouvernementale
PPP : Partenariat public-privé
RDC : République démocratique du Congo
RIB : Removal In Bond
Sydonia : Système douanier automatisé (voir Asycuda)
TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée
ZABS : Zambian Bureau of Standards
ZCCM : Zambia Consolidated Copper Mines
ZES : Zones économiques spéciales (voir MFEZ)
ZRA : Zambia Revenue Authority

Bibliographie

Aalders, J. T. (2021). Building on the ruins of empire : The Uganda Railway and the LAPSSET corridor in Kenya. *Third World Quarterly*, *42*(5), 996-1013. https://doi.org/10.1080/01436597.2020.1741345

Abdurahman, K. (2022). A Body of Work that Cannot Be Ignored. *Logic*, *15*, 9–19.

Abu-El-Haj, J. (2007). From Interdependence to Neo-mercantilism : Brazilian Capitalism in the Age of Globalization. *Latin American Perspectives*, *34*(5), 92–114. https://doi.org/10.1177/0094582X07306244

Adam, C. S., & Simpasa, A. M. (2010). The Economics of the Copper Price Boom in Zambia. In A. Fraser & M. Larmer (Eds.), *Zambia, Mining, and Neoliberalism: Boom and bust on the globalized Copperbelt*. London: Palgrave MacMillan, pp. 59–90.

Agier, M. (2003). Identifications dans l'exil : Les réfugiés du camp de Maheba (Zambie). *Autrepart*, *n° 26*(2), 73–89. https://doi.org/10.3917/autr.026.0073

Allen, J. (2003). *Lost Geographies of Power*. Blackwell.

Antheaume, B., & Arréghini, L. (1995). Bénin et Togo, « espaces-couloirs » africains. *Mappemonde*, *1*, 6.

Arvis, J.-F., Kiiski, T., Karlygash, D., Anasuya, R., Shepherd, B., Wiederer, C., & Ojala, L. (2018). *Connecting to Compete 2018. Trade Logistics in the Global Economy*. World Bank. https://doi.org/10.1596/29971

Arvis, J.-F., Raballand, G., & Marteau, J.-F. (2010). *The cost of being landlocked : Logistics costs and supply chain reliability*. World Bank.

Aung, G. (2021). A "becoming logistical" of anthropology? *Focaal*, *2021*(91), 115–124. https://doi.org/10.3167/fcl.2021.910109

Awanyo, L., & Attua, E. M. (2016). A paradox of three decades of neoliberal economic reforms in Ghana: A tale of

economic growth and uneven regional development. *African Geographical Review*, *37*(3), 173-191. https://doi.org/10.1080/19376812.2016.1245152

Bahoken, F., Grasland, C., & Zanin, C. (2016). D'une cartographie de flux à une cartographie du mouvement. Aspects sémiologiques. *Cartes & Géomatique*, *229–230*, pp.65-74.

Baudelle, G. (1994). *Le système spatial de la mine : L'exemple du bassin houiller du Nord–Pas-de-Calais*. Paris I Panthéon-Sorbonne.

Baxter, J., Howard, A.-C., Mills, T., Rickard, S., & Macey, S. (2017). A bumpy road : Maximising the value of a resource corridor. *The Extractive Industries and Society*, *4*(3), 439–442. https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.06.007

Bayart, J.-F. (2013). La cité bureaucratique en Afrique subsaharienne. In B. Hibou (Ed.), *La bureaucratisation néolibérale*. Éd. La Découverte, impr. 2013.

Bennafla, K. (2014). État et illégalisme : Quelle géographie ? Une approche par les flux marchands depuis l'Afrique et le Moyen-Orient. *Annales de géographie*, *n° 700*(6), 1338–1358.

Benvegnù, C., & Gaborieau, D. (2020). *Les mondes logistiques. De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi*.

Blanc, M.-O. (1997). Le corridor de Maputo. *Afrique Contemporaine*, *184*, 133–140.

Blaszkiewicz, H. (2017). La mise en politique des circulations commerciales transfrontalières en Zambie : Infrastructures et moment néolibéral. *Géocarrefour*, *91*(91/3). https://doi.org/10.4000/geocarrefour.10342

Blaszkiewicz, H. (2018). La formalisation inachevée des circulations commerciales africaines par les infrastructures de papier. Cas de l'industrie logistique zambienne. *Politique africaine*, *151*, 133-154. https://doi.org/10.3917/polaf.151.0133

Blaszkiewicz, H. (2021a). From colonial to mineral flow regime. Mineral trade and the inertia of global infrastructures in the Copperbelt. In M. Larmer, E. Guéné, I. Peša, B. Henriet, & R. Taylor (Eds.), *Across the Copperbelt: Urban and Social change in Africa's borderland communities* (pp. 207–232). James Currey.

Blaszkiewicz, H. (2021 b). Using the flow regimes framework to de-hierarchise the analysis of commercial movements: Case studies from the Central African Copperbelt. *Transactions of the Institute of British Geographers*, *46*(3), 612-625. https://doi.org/10.1111/tran.12439

Blaszkiewicz, H. (2022). La ville logistique : Réflexions depuis l'Afrique. *Métropolitiques*. https://metropolitiques.eu/La-ville-logistique-reflexions-depuis-l-Afrique.html

Blundo, G., & Olivier de Sardan, J.-P. (2001). La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest. *Politique africaine*, *N° 83*(3), 8–37.

Bowker, G. C., & Star, S. L. (1999). *Sorting things out : Classification and its consequences*.

Brachet, J. (2012). Géographie du mouvement, géographie en mouvement. La mobilité comme dimension du terrain dans l'étude des migrations. *Annales de géographie*, *687–688*, 543–560. https://doi.org/10.3917/ag.687.0543

Brown, E., & Cloke, J. (2004). Neoliberal Reform, Governance and Corruption in the South: Assessing the International Anti-Corruption Crusade. *Antipode*, *36*(2), 272–294. https://doi.org/10.1111/j.1467-8330.2004.00406.x

Brown, J. A. (2019). Territorial (In) Coherence: Labour and Special Economic Zones in Laos's Border Manufacturing. *Antipode*, *51*(2), 438-457. https://doi.org/10.1111/anti.12462

Brülhart, M., Dihel, N., & Kukenova, M. (2015). *More than Copper: Toward the Diversification and Stabilization of Zambian Exports* (Policy Research Working Paper 7151). The World Bank. https://doi.org/10.1596/1813-9450-7151

Cantens, T. (2008). La réforme de la douane camerounaise à l'aide d'un logiciel des Nations unies ou l'appropriation d'un

outil de finances publiques. *Afrique contemporaine*, *223–224*, 289–307. https://doi.org/10.3917/afco.223.0289

Castells, M., & Godard, F. (1974). *Monopolville : Analyse des rapports entre l'entreprise, l'État et l'urbain à partir d'une enquête sur la croissance industrielle et urbaine de la région de Dunkerque* (Mouton).

Chalfin, B. (2006). Global Customs Regimes and the Traffic in Sovereignty : Enlarging the Anthropology of the State. *Current Anthropology*, *47*(2), 243–276. https://doi.org/10.1086/499548

Chalfin, B. (2010). *Neoliberal frontiers: An ethnography of sovereignty in West Africa*. The University of Chicago Press.

Chome, N., Gonçalves, E., Scoones, I., & Sulle, E. (2020). 'Demonstration fields, anticipation, and contestation: Agrarian change and the political economy of development corridors in Eastern Africa. *Journal of Eastern African Studies*, *0*(0), 1–19. https://doi.org/10.1080/17531055.2020.1743067

Choplin, A. (2020a). Cementing Africa: Cement flows and city-making along the West African corridor (Accra, Lomé, Cotonou, Lagos): *Urban Studies*, *57*(9), 1977–1993. https://doi.org/10.1177/0042098019851949

Choplin, A. (2020 b). *Matière grise de l'urbain : La vie du ciment en Afrique*. Métis Presses.

Choplin, A., & Pliez, O. (2018). *La mondialisation des pauvres : Loin de Wall Street et de Davos*. Seuil.

Christaller, W. (1957). A critique and translation of Walter Christaller's Die zentralen Orte in Suddeutschland. University of Virginia.

Chua, C., Danyluk, M., Cowen, D., & Khalili, L. (2018). Introduction : Turbulent Circulation : Building a Critical Engagement with Logistics. *Environment and Planning D : Society and Space*, *36*(4), 617-629. https://doi.org/10.1177/0263775818783101

Clowes, W. (2019, February 22). Acid Spill on Vehicles Near Glencore Mine Kills 18 People. *Bloomberg.Com*. https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-02-22/truck-crash-near-glencore-mine-in-congo-kills-18-people

Colonial Office. (1932). *Annual Report on the social and economic progress of the people of Northern Rhodesia, 1931* (No. 58–1592; p. 53). His Majesty's Stationery Office.

Coquery-Vidrovitch, C. (2001). *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires 1889-1930*. Ed. de l'EHESS.

Cowen, D. (2010). A Geography of Logistics : Market Authority and the Security of Supply Chains. *Annals of the Association of American Geographers*, *100*(3), 600-620. https://doi.org/10.1080/00045601003794908

Cowen, D. (2014). *The deadly life of logistics : Mapping violence in global trade*. University of Minnesota Press.

Craig, J. (2000). Evaluating privatisation in Zambia: A tale of two processes. *Review of African Political Economy*, *27*(85), 357-366. https://doi.org/10.1080/03056240008704472

Danyluk, M. (2018). Capital's logistical fix: Accumulation, globalization, and the survival of capitalism. *Environment and Planning D: Society and Space*, *36*(4), 630–647. https://doi.org/10.1177/0263775817703663

Das, S., & Rose, M. (2014). *Copper Colonialism. British miner Vedanta KCM and the copper loot of Zambia* (p. 36). Foil Vedanta.

de Certeau, M. (1990). *L'invention du quotidien*. Gallimard.

de Laet, M. (2000). Patents, Travel, Space : Ethnographic Encounters with Objects in Transit. *Environment and Planning D : Society and Space*, *18*(2), 149–168. https://doi.org/10.1068/d211t

Debrie, J. (2007). Géohistoire d'un tracé technique : Frontières et réseaux en Afrique de l'ouest continentale « francophone ». *Flux*, *70*, 49–58. https://doi.org/10.3917/flux.070.0049

Debrie, J. (2014). Bolloré : Portrait d'entreprise. *Flux*, *97–98*, 110–117. https://doi.org/10.3917/flux.097.0110

Debrie, J., & Steck, B. (2001). L'enclavement, réévaluation théorique et application à l'Afrique de l'Ouest. *L'Espace géographique*, *tome 30*(1), 26–36. https://doi.org/10.3917/eg.301.0026

Delanglade, S. (28/02/2013). La machine Afrique de Bolloré. *Les Échos*. https://www.lesechos.fr/28/02/2013/LesEchos/21386-049-ECH_la-machine-afrique-de-bollore.htm

Denis, J. (2011). Le travail de l'écrit en coulisses de la relation de service. *Activités*, *08*(8–2), 32–52. https://doi.org/10.4000/activites.2575

Denis, J. (2018). *Le travail invisible des données : Éléments pour une sociologie des infrastructures scripturales*. Presses des Mines – Transvalor.

Denis, J., & Pontille, D. (2012). Travailleurs de l'écrit, matières de l'information. *Revue d'anthropologie des connaissances*, *6, n° 1*(1), 1–20. https://doi.org/10.3917/rac.015.0001

Dobler, G. (2016). The green, the grey and the blue : A typology of cross-border trade in Africa. *The Journal of Modern African Studies*, *54*(01), 145-169. https://doi.org/10.1017/S0022278X15000993

Dobler, G., & Kesselring, R. (2019). Swiss extractivism: Switzerland's role in Zambia's copper sector. *The Journal of Modern African Studies*, *57*(2), 223-245. https://doi.org/10.1017/S0022278X19000089

Doganis, R. S. (1967). Zambia's Outlet to the Sea : A Case Study in Colonial Transport Development. *Journal of Transport Economics and Policy*, *1*(1), 46–51.

Dupoux, P., Ivers, L., Niavas, S., & Chraïti, A. (2018). *Pioneering One Africa*. Boston Consulting Group.

EITI. (2016). *Seventh EITI Report—Based on the financial year 2014* (p. 46). EITI.

Enns, C. (2018). Mobilizing research on Africa's development corridors. *Geoforum*, *88*, 105–108. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2017.11.017

Enns, C., & Bersaglio, B. (2020). On the Coloniality of "New" Mega-Infrastructure Projects in East Africa. *Antipode*, *52*(1), 101–123. https://doi.org/10.1111/anti.12582

Faujas, A. (2021, December 9). Zlecaf : Une promesse africaine à plus de 20 milliards de dollars. *Jeune Afrique*. https://www.jeuneafrique.com/1279053/economie/zlecaf-une-promesse-africaine-a-plus-de-20-milliards-de-dollars/

Ferguson, J. (1999). *Expectations of modernity. Myths and meanings of Urban life on the Zambian Copperbelt* (University of California Press).

Ferguson, J. (2006). *Global shadows: Africa in the neoliberal world order*. Duke University Press.

Fraser, A. (2010). Introduction : Boom and Bust on the Zambian Copperbelt. In A. Fraser & M. Larmer (Eds.), *Zambia, Mining, and Neoliberalism: Boom and bust on the globalized Copperbelt* (Palgrave MacMillan).

Gane, N. (2012). The Governmentalities of Neoliberalism : Panopticism, Post-Panopticism and beyond. *The Sociological Review*, *60*(4), 611–634. https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2012.02126.x

Gardey, D. (2008). *Écrire, calculer, classer: Comment une révolution de papier a transformé les sociétés contemporaines (1800-1940)*. Découverte.

Gayon, V. (2016). Écrire, prescrire, proscrire. *Actes de la recherche en sciences sociales*, *N° 213*(3), 84–103.

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, *12*(1), 78-104. https://doi.org/10.1080/09692290500049805

Goodfellow, T. (2018, August 17). African Capitalisms, Infrastructure and Urban Real Estate. *Blog de Review of African Political Economy*. http://roape.net/2018/08/17/african-capitalisms-infrastructure-and-urban-real-estate/

Goodfellow, T. (2020). Finance, infrastructure and urban capital : The political economy of African "gap-filling".

Review of African Political Economy, *47*(164), 256-274. https://doi.org/10.1080/03056244.2020.1722088

Goody, J. (1986). *The logic of writing and the organization of society*. Cambridge University Press. http://gen.lib.rus.ec/book/index.php?md5=9af4e0575a666d2e81895a94b3924c84

Gregson, N. (2017). Logistics at Work: Trucks, Containers and the Friction of Circulation in the UK. *Mobilities*, *12*(3), 343–364. https://doi.org/10.1080/17450101.2015.1087680

Gregson, N., & Crang, M. (2017). Illicit economies: Customary illegality, moral economies and circulation. *Transactions of the Institute of British Geographers*, *42*(2), 206-219. https://doi.org/10.1111/tran.12158

Gregson, N., Crang, M., & Antonopoulos, C. N. (2017). Holding together logistical worlds: Friction, seams and circulation in the emerging 'global warehouse'. *Environment and Planning D : Society and Space*, *35*(3), 381-398. https://doi.org/10.1177/0263775816671721

Hagen, J. (2004). Trade routes for landlocked countries. *UN CHRONICLE*, *40*(4), 13–14.

Hepworth, K. (2014). Enacting Logistical Geographies. *Environment and Planning D: Society and Space*, *32*(6), 1120–1134. https://doi.org/10.1068/d13044p

Hibou, B. (1996). *L'Afrique est-elle protectionniste ? Les chemins buissonniers de la libéralisation extérieure*. Éd. Karthala.

Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. La Découverte.

Hibou, B. (Ed.). (2013). *La bureaucratisation néolibérale*. Éd. La Découverte, impr. 2013.

Hönke, J., & Cuesta-Fernandez, I. (2018). Mobilising security and logistics through an African port: A controversies approach to infrastructure. *Mobilities*, *13*(2), 246–260. https://doi.org/10.1080/17450101.2017.1417774

Hull, M. S. (2012). *Government of paper : The materiality of bureaucracy in urban Pakistan*. University of California Press.

Hume, S., & Speakman, J. (2013). *Growth without borders : A regional growth pole for Southern Africa* (No. 84067 ; pp. 1–122). The World Bank. http://documents.worldbank.org/curated/en/909171468009948878/Growth-without-borders-a-regional-growth-pole-for-Southern-Africa

Humphrey, C. (2003). Rethinking Infrastructures: Siberian Cities and the Great Freeze of January 2001. In J. Schneider & I. Susser, *Wounded Cities. Destruction and Reconstruction in a Globalized World* (Berg).

Hyde, S. D. (2011). Catch Us If You Can : Election Monitoring and International Norm Diffusion. *American Journal of Political Science*, *55*(2), 356–369. https://doi.org/10.1111/j.1540-5907.2011.00508.x

Josa, S. O., & Magrinyà, F. (2018). Patchwork in an interconnected world : The challenges of transport networks in Sub-Saharan Africa. *Transport Reviews*, *38*(6), 710–736. https://doi.org/10.1080/01441647.2017.1414899

Kesselring, R. (2017). The electricity crisis in Zambia : Blackouts and social stratification in new mining towns. *Energy Research & Social Science*, *30*, 94-102. https://doi.org/10.1016/j.erss.2017.06.015

Kesselring, R. (2018a). At an extractive pace: Conflicting temporalities in a resettlement process in Solwezi, Zambia. *The Extractive Industries and Society*, *5*(2), 237-244. https://doi.org/10.1016/j.exis.2018.02.008

Kesselring, R. (2018 b). Swiss based Commodity Trade and Life in a New Mining Town in Zambia. *Medium*.

Kieck, E. (2012). Coordinated Border Management: Unlocking trade opportunities through one-stop border posts. *World Customs Journal*, *4*(1), 3–14.

Lamarque, H. (2019). Profitable inefficiency : The politics of port infrastructure in Mombasa, Kenya. *The Journal of Modern African Studies*, *57*(1), 85-109. https://doi.org/10.1017/S0022278X18000630

Larkin, B. (2013). The Politics and Poetics of Infrastructure. *Annual Review of Anthropology*, *42*(1), 327-343. https://doi.org/10.1146/annurev-anthro-092412-155522

Larmer, M. (2010). Historical Perspectives on Zambia's Mining Booms and Busts. In A. Fraser & M. Larmer (Eds.), *Zambia, Mining, and Neoliberalism: Boom and bust on the globalized Copperbelt* (Palgrave MacMillan).

Larmer, M., Guéné, E., Peša, I., Henriet, B., & Taylor, R. (Eds.). (2021). *Across the Copperbelt : Urban and Social change in Africa's borderland communities* (James Currey).

Larmer, M., & Laterza, V. (2017). Contested wealth: Social and political mobilisation in extractive communities in Africa. *The Extractive Industries and Society*, *4*(4), 701-706. https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.11.001

Laterza, V., & Mususa, P. (2018, October 11). Is China really to blame for Zambia's debt problems? Yes, but so is the West with its neoliberal policies. *Al-Jazeera*. https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/china-blame-zambia-debt-problems-181009140625090.html

Latour, B. (1993). Le topofil de Boa Vista. La référence scientifique : Montage photo-philosophique. *Raisons Pratiques*, *4*, 187–216.

Latour, B. (2015). *La fabrique du droit : Une ethnographie du Conseil d'État*. La Découverte.

Lungu, J. (2008). Copper Mining Agreements in Zambia: Renegotiation or Law Reform? *Review of African Political Economy*, *35*(117), 403-415. https://doi.org/10.1080/03056240802411032

Lunn, J. (1992). The Political Economy of Primary Railway Construction in the Rhodesias, 1890–1911. *The Journal of African History*, *33*(2), 239-254. https://doi.org/10.1017/S0021853700032229

Marriage, Z. (2018). The elephant in the room: Offshore companies, liberalisation and extension of presidential power

in DR Congo. *Third World Quarterly*, *39*(5), 889–905. https://doi.org/10.1080/01436597.2018.1447373

Marshall, T., & Cowell, R. (2016). Infrastructure, planning and the command of time. *Environment and Planning C : Government and Policy*, *34*(8), 1843–1866. https://doi.org/10.1177/0263774X16642768

Marx, K. (1963). *Le Capital* (Vol. 1). Gallimard.

McLinden, G., Fanta, E., Widdowson, D., & Doyle, T. (2010). *Border Management Modernization*. World Bank Publications.

Mezzadra, S., & Neilson, B. (2013). Extraction, logistics, finance : Global crisis and the politics of operations. *Radical Philosophy*, 8–18.

Mizes, J. C., Cirolia, L. R., & Yéré, H.-M. (2018). Contournements. Fiscalité et exceptions informelles dans les villes de M'Bour et de Kisumu. *Politique africaine*, *n° 151*(3), 17–37.

Moguen-Toursel, M. (2008). Éditorial : Standardisation, l'apport des approches historiques. *Entreprises et histoire*, *n° 51*(2), 6–9.

Money, D. (2021). *White Mineworkers on Zambia's Copperbelt, 1926-1974 : In a Class of Their Own*. Brill. https://brill.com/view/title/56995

Moore, J. W. (2016). The Rise of Cheap Nature. *Sociology Faculty Scholarship*, *2*.

Müller-Mahn, D. (2020). Envisioning African Futures: Development corridors as dreamscapes of modernity. *Geoforum*, *115*, 156–159. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.05.027

Muñoz, J.-M. (2010). Business Visibility and Taxation in Northern Cameroon. *African Studies Review*, *53*(2), 149–175. https://doi.org/10.1353/arw.2010.0009

Murray, W. E., & Overton, J. (2016). Retroliberalism and the new aid regime of the 2010 s. *Progress in Development Studies*, *16*(3),244–260.https://doi.org/10.1177/1464993416641576

Mwase, N. (1987). Zambia, the TAZARA and the alternative outlets to the sea. *Transport Reviews*, *7*(3), 191–206. https://doi.org/10.1080/01441648708716655

Mwebantu. (2018, December 21). *2,500 miners to lose their jobs at Kansanshi Mine and Sentinel Mine*. https://mwebantu.com/2018/12/21/2500-miners-to-lose-their-jobs-at-kansanshi-mine-and-sentinel-mine/

Neilson, B. (2012). Five theses on understanding logistics as power. *Distinktion: Journal of Social Theory*, *13*(3), 322–339. https://doi.org/10.1080/1600910X.2012.728533

Ng'ambi, S. P. (2010). *Stabilisation Clauses and the Zambian Windfall Tax* (SSRN Scholarly Paper ID 3233744). Social Science Research Network. https://papers.ssrn.com/abstract=3233744

Nugent, P., & Lamarque, H. (Eds.). (2022). Transport Corridors in Africa. James Currey.

Nugent, P., & Soi, I. (2020). One-stop border posts in East Africa : State encounters of the fourth kind. *Journal of Eastern African Studies*, *14*(3), 433–454. https://doi.org/10.1080/17531055.2020.1768468

Okeke, D. C., Cilliers, J., & Schoeman, C. (2018). Neo-mercantilism as development ideology: A conceptual approach to rethink the space economy in Africa. *African Studies*, *77*(1), 23-52. https://doi.org/10.1080/00020184.2017.1390912

Opitz, S., & Tellmann, U. (2012). Global territories: Zones of economic and legal dis/connectivity. *Distinktion: Scandinavian Journal of Social Theory*, *13*, 261–282.

Orenstein, D. (2011). Foreign-Trade Zones and the Cultural Logic of Frictionless Production. *Radical History Review*, *2011*(109), 36-61. https://doi.org/10.1215/01636545-2010-014

Orenstein, D. (2018). Warehouses on wheels. *Environment and Planning D : Society and Space*, *36*(4), 648-665. https://doi.org/10.1177/0263775818769654

Ougaard, M. (2018). The Transnational State and the Infrastructure Push. *New Political Economy*, *23*(1), 128-144. https://doi.org/10.1080/13563467.2017.1349085

Ouma, S., & Stenmanns, J. (2015). The new zones of circulation : On the production and securitisation of maritime frontiers in West Africa. In Birtchnell, Savitzky, & J. Urry (Eds.), *Cargomobilities: Moving Materials in a Global Age* (Routledge, pp. 87–105).

Owen, O. (2018). 'Going legit": Taxation, trust and attention in agrarian rural Nigeria. *Politique Africaine*, *No 151*(3), 105-132. https://doi.org/10.3917/polaf.151.0105

Paché, G. (2007). Slowness logistics: Towards a new time orientation? *Time & Society*, *16*(2–3), 311–332. https://doi.org/10.1177/0961463X07080271

PFCGL. (2018). *Étude sur l'harmonisation des différents textes juridiques sur les normes et les procédures en matière de commerce transfrontalier*. Ministère du commerce extérieur de la République démocratique du Congo.

Phiri, M., & Cheelo, C. (2017, August 30). Stand-off on mining energy tariffs. *Zambia Daily Mail*. http://www.daily-mail.co.zm/stand-off-on-mining-energy-tariffs/

Portugal-Perez, A. W., John S. (2008). *Trade Costs in Africa: Barriers And Opportunities For Reform*. The World Bank. https://doi.org/10.1596/1813-9450-4719

Portugal-Perez, A., & Wilson, J. S. (2012). Export Performance and Trade Facilitation Reform : Hard and Soft Infrastructure. *World Development*, *40*(7), 1295-1307. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.12.002

Posner, M. (2018). See No Evil. *Logic*, *04-Scale*. https://logicmag.io/04-see-no-evil/

Posner, M. (2021). Breakpoints and Black Boxes : Information in Global Supply Chains. *Postmodern Culture*. https://escholarship.org/uc/item/2q15p66g

Rekhviashvili, L., & Sgibnev, W. (2018). Placing Transport Workers on the Agenda : The Conflicting Logics

of Governing Mobility on Bishkek's Marshrutkas. *Antipode*, *50*(5), 1376–1395. https://doi.org/10.1111/anti.12402

Rubbers, B. (2019). Mining towns, enclaves and spaces : A genealogy of worker camps in the Congolese copperbelt. *Geoforum*, *98*, 88–96. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2018.10.005

Rubbers, B. (Ed.). (2021). *Inside mining capitalism: The micropolitics of work on the Congolese and Zambian copperbelts*. James Currey, an imprint of Boydell & Brewer Ltd.

Saunders, R., & Caramento, A. (2018). An extractive developmental state in Southern Africa? The cases of Zambia and Zimbabwe. *Third World Quarterly*, *39*(6), 1166-1190. https://doi.org/10.1080/01436597.2017.1409072

Schouten, P. (2022). *Roadblock Politics*. Cambridge University Press.

Schouten, P., Murairi, J., & Kubuya Batundi, S. (2017). *"Everything that moves will be taxed"*. The International Peace Information Service (IPIS).

Schwanen, T. (2016). Geographies of transport I : Reinventing a field ? *Progress in Human Geography*, *40*(1), 126-137. https://doi.org/10.1177/0309132514565725

Scott, J. C. (1998). *Seeing like a state : How certain schemes to improve the human condition have failed*.

Simpson, M. (2019). The annihilation of time by space: Pluri-temporal strategies of capitalist circulation. *Environment and Planning E: Nature and Space*, *2*(1), 110–128. https://doi.org/10.1177/2514848618817726

Smith, N. (2008). *Uneven Development: Nature, Capital, and the Production of Space* (3rd Revised edition). University of Georgia Press.

Stenmanns, J. (2019). Logistics from the margins. *Environment and Planning D : Society and Space*, *37*(5), 850-867. https://doi.org/10.1177/0263775819834013

Teravaninthorn, S., & Raballand, G. (2009). *Transport Prices and Costs in Africa. A review of the International Corridors*. The

International Bank for Reconstruction and Development/ World Bank.

Thévenot, L. (1985). Les investissements de forme. In M. J. Piore & C. F. Sabel (Eds.), *Conventions économiques*. Presses universitaires de France.

Tsing, A. (2008). The Global Situation. *Cultural Anthropology*, *15*(3), 327–360. https://doi.org/10.1525/can.2000.15.3.327

Tsing, A. (2009). Supply Chains and the Human Condition. *Rethinking Marxism*, *21*(2), 148–176. https://doi.org/10.1080/08935690902743088

Tsing, A. (2015). *The mushroom at the end of the world : On the possibility of life in capitalist ruins*. Princeton University Press.

Vilakazi, T. S. (2018). The causes of high intra-regional road freight rates for food and commodities in Southern Africa. *Development Southern Africa*, *35*(3), 388–403. https://doi.org/10.1080/0376835X.2018.1456905

Zajontz, T. (2020). The Chinese infrastructural fix in Africa : Lessons from the sino-zambian "road bonanza". *Oxford Development Studies*, Online First, 1-16. https://doi.org/10.1080/13600818.2020.1861230

Zambia Sugar. (2017). *Zambia Sugar Final Results*. Illovo Sugar Africa.

Zeller, W. (2010). Neither arbitrary nor artificial: Chiefs and the making of the Namibia-Zambia borderland. *Journal of Borderlands Studies*, *25*(2), 6-21. https://doi.org/10.1080/08865655.2010.9695758

Ziadah, R. (2018). Constructing a logistics space : Perspectives from the Gulf Cooperation Council. *Environment and Planning D: Society and Space*, *36*(4), 666-682. https://doi.org/10.1177/0263775817742916

Imprimé en France pour les Éditions Le Manuscrit

Dépôt légal : mai 2023