Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services : la fin des caissières ?*

Toulouse, éditions Octarès, coll. « Travail et activité humaine », 2012

Rachid Bouchareb

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6038>

DOI : 10.4000/travailemloi.6038

ISSN : 1775-416X

Éditeur

DARES - Ministère du Travail

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2013

Pagination : 98-99

ISSN : 0224-4365

Référence électronique

Rachid Bouchareb, « Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services : la fin des caissières ?* », *Travail et Emploi* [En ligne], 134 | avril-juin 2013, mis en ligne le 01 avril 2013, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6038> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemloi.6038>

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

© Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares)

Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services : la fin des caissières ?*

Toulouse, éditions Octarès, coll. « Travail et activité humaine », 2012

Rachid Bouchareb

RÉFÉRENCE

Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services : la fin des caissières ?*, Toulouse, éditions Octarès, coll. « Travail et activité humaine », 2012, 192 p.

- 1 L'ouvrage de Sophie Bernard interroge une dimension importante des rapports entre travail et technique dans le monde des services : jusqu'à quel point la rationalisation du procédé d'encaissement modifie-t-elle le travail et la relation de service dans la grande distribution ?
- 2 L'entrée choisie – étudier « l'activité concrète de travail et le système d'interactions dans lequel elle s'intègre » (p. 10) – permet de comprendre en quoi l'automatisation de l'encaissement induit une reconfiguration de la relation de service entre caissières et clients. Elle apporte également des connaissances précises sur les conditions d'exercice du métier de caissière : activités, rythmes de travail et interactions de service.
- 3 L'auteure commence par étudier le long processus de « banalisation » du dispositif de caisses automatiques, pour l'instant complémentaire des caisses classiques (chapitre 1). Après le développement de l'informatisation des caisses qui, avec la généralisation du lecteur optique dans les années 1980 et 1990¹, se traduit par une plus forte incorporation du travail par la machine, les distributeurs franchissent un nouveau cap en mobilisant les clients avec l'automatisation du passage en caisse. Marqué par une quête permanente de fluidité, l'objectif patronal est d'accroître le nombre de caisses disponibles sans augmenter l'effectif de caissières, voire en le réduisant. Le déploiement des caisses automatiques a été progressif mais incertain, tant il a fallu

convaincre différents acteurs (syndicats, salariés et clients) d'adhérer à un nouveau dispositif de libre-service² présenté comme un gain pour tous au nom de la « satisfaction du client ».

- 4 L'approche de Sophie Bernard permet de saisir, au fil des chapitres, les nouveaux contextes d'une activité de travail aux frontières aujourd'hui plus mouvantes que par le passé ; elle mobilise pour cela de riches données issues de trois monographies d'hypermarché réalisées dans deux enseignes à plusieurs années d'intervalle (2001, 2009 et 2010) et compare ainsi les évolutions technologiques de l'encaissement. Contrairement à ce que laisse entendre le terme « automatisation », l'emploi de caissière ne disparaît pas mais se recompose du point de vue des opérations de travail et de la relation de service : la position asymétrique des employés se renforce au contact de clients devant à présent participer activement au travail d'encaissement. Les caissières ont dorénavant pour fonction de faciliter l'apprentissage du dispositif, opération particulièrement ardue car le client ne se laisse pas aisément former, encadrer et contrôler.
- 5 Ces nouvelles dimensions constituent, pour l'auteure, le signe du passage d'un travail séquentiel à un travail simultané (chapitre 2), et le travail en caisse automatique serait plus diversifié et fluctuant. Pour comprendre ces effets de l'automatisation, l'auteure compare le travail en caisse automatique avec celui des opérateurs de surveillance-contrôle de l'industrie, tout en soulignant la différence fondamentale que constitue la présence du client. Elle situe de façon pertinente son objet d'étude à l'intersection de la sociologie du travail industriel (Naville, Terressac, Vatin) et de la sociologie des services (Hugues). En observant l'activité de travail et son organisation aux multi-caisses, elle montre que le rythme de travail ne dépend plus d'une file d'attente classique mais d'un passage simultané, aux automates (n = 4 caisses), de plusieurs clients qui n'effectuent pas leurs opérations (*scanning*, paiement) à la même cadence. En outre, en raison de la pression du flux, des produits et des clients, les caissières (ou « assistantes de caisse ») doivent prêter une attention soutenue à des signaux de natures différentes (informations données par leurs écrans, interpellations des clients, *etc.*) tout en gardant une attitude de service.
- 6 Les exigences multiples de l'organisation d'un service dit automatisé incitent à travailler davantage « avec » et « sur » le client, parfois « contre » lui (chapitre 3). Sophie Bernard éclaire ces relations en montrant l'ambiguïté fondamentale créée par le principe même d'automatisation dans la répartition des tâches entre clients et caissières (qui pense faire le travail ?), ce qui rend la relation de service incertaine et potentiellement conflictuelle. Le dispositif est en effet agencé de manière à donner l'apparence d'un fonctionnement automatique et d'une autonomie des clients. Or ce nouveau cadre rend encore plus invisibles le travail et les qualifications des caissières, qui agissent souvent à distance pour corriger les erreurs des clients. Une telle configuration amène les caissières à percevoir leur rôle davantage comme un travail de contrôle que de service vis-à-vis des clients. Les échanges avec les clients se restreignent de plus en plus car le travail d'encadrement et de surveillance – le « sale boulot » – occupe une place désormais plus importante et interfère avec le travail des agents de sécurité. Face à des clients « insubordonnés, indisciplinés et incompetents » (p. 141), l'employée isolée doit savoir légitimer sa présence, montrer son professionnalisme, et faire preuve d'autonomie pour assurer la fluidité. Il lui faut en effet intervenir au bon moment et concilier les temporalités de plusieurs clients en

même temps et la sienne propre de caissière. Bien qu'existant en caisse classique, le conflit entre temps du client et temps de travail de la caissière devient d'autant plus exacerbé que le client se considère à présent comme l'acteur principal de la relation de service. L'intensification du travail des caissières est de plus renforcée par la pression exercée par leurs responsables qui les déplacent constamment entre types de caisse, classiques et automatiques, au gré de l'affluence.

- 7 Le travail s'intensifie car les rythmes d'intervention sont davantage commandés par les processus d'encaissement simultanés et répétitifs. En raison de leurs nombreuses tâches, les caissières ont l'impression de moins bien maîtriser le cadre de l'interaction qu'en caisse classique : « *En caisse automatique, on n'a pas le temps, c'est du travail à la chaîne en fait* », déclare une caissière (Hyper C, p. 92). Sophie Bernard montre que les caissières doivent vérifier plusieurs transactions simultanément (« travailler "à l'insu" du client », p. 125) mais qu'elles sont souvent débordées et estiment « mal faire [leur] travail » (p. 154). S'ajoute une dimension de contrôle (lutte contre le vol) davantage visible aux yeux des clients (chapitre 4). L'observation des scènes d'interaction souligne que les clients sont d'autant plus hostiles lors d'un contrôle que la caissière leur semble inactive. Ces situations conflictuelles amènent Sophie Bernard à affirmer qu'« avec l'automatisation, la dimension de servitude de la relation de service s'en trouve renforcée » (p. 183). Ce point nous paraît déterminant car il met en évidence la spécificité d'un processus à la fois technique et social : les opérations d'encaissement ne peuvent s'effectuer sans intervention humaine, discrète ou visible, à distance ou directement auprès du client. Les caissières ne sont pas pour autant démunies face aux clients. Elles peuvent refuser de faire à leur place en le leur signifiant explicitement ou en manifestant leur indisponibilité, les yeux rivés sur leur écran superviseur.
- 8 Un autre apport de l'enquête concerne les ambivalences du travail et des expériences entre caissières. Certaines apprécient plus que d'autres les moments de forte activité ainsi que la polyvalence et la plus grande mobilité que leur permet le travail aux caisses automatiques ; de plus, une caissière peut apprécier l'aide apportée aux clients tout en ne supportant plus leur « incompétence » (p. 104 et 106). Ces données auraient toutefois gagné à être rattachées aux trajectoires et expériences individuelles dans l'entreprise³ et à être mises en regard de l'évolution du rapport au travail dans les services. L'intensité du travail et l'incertitude de la relation de service, par exemple, s'articulent à des réactions et ressources différenciées selon les employées. Plus globalement, le milieu de travail auquel s'intéresse l'auteure est l'objet d'assignations de genre qu'elle a peu interrogées sous l'angle d'un rapport social fondé sur la division sexuelle des qualifications, ce que l'on peut regretter. Le discours managérial (p. 141) présente le travail en caisses automatiques comme plus enrichissant que le travail en caisse classique car, survalorisant l'échange verbal avec le client, il serait spécifiquement relationnel. En présentant une vision euphémisée du travail d'encaissement, on mesure la persistance d'une invisibilisation des savoirs, notamment celle des qualifications techniques, cognitives et sociales⁴, non seulement aux yeux des clients mais également de la hiérarchie. L'automatisation contribue d'autant plus à rendre invisibles les nouvelles qualifications requises que le métier est toujours vu comme un travail d'exécution.

NOTES

1. Prunier-Poulmaire S. (2000), « Flexibilité assistée par ordinateur. Les caissières d'hypermarché », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 134, pp. 29-36.
 2. L'analyse porte sur deux dispositifs : dans les « multi-caisses », le client scanne les produits en caisse tandis qu'une caissière (au lieu de deux prévues théoriquement à ce poste) contrôle les opérations de plusieurs caisses à la fois (quatre à huit) à partir d'un poste appelé « superviseur » ; dans le système des « caisses-douchettes » (*self scanning*), le client, muni d'un lecteur de codes-barres portatif appelé « douchette », scanne lui-même les produits au fur et à mesure de ses courses puis se présente aux caisses *self scanning* où une caissière le contrôlera ou non selon les informations fournies par la machine.
 3. Par l'apport de données biographiques utiles, telles que l'ancienneté, le statut (étudiante ou non), la durée du temps partiel ou l'âge des caissières interrogées.
 4. Sur les qualifications invisibles, voir Soares A. (1996), « Nouvelles technologies = nouvelles qualifications ? Le cas des caissières de supermarché », *Recherches féministes*, vol. 9, n° 1, pp. 37-56.
-

AUTEURS

RACHID BOUCHAREB

Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris (Cresppa ; CNRS)