



HAL
open science

Ethnographie du monde de "caissier.es" en magasin de proximité. Approche anthropologique du travail en libre-service dans la grande distribution en région bordelaise

Léna David

► **To cite this version:**

Léna David. Ethnographie du monde de "caissier.es" en magasin de proximité. Approche anthropologique du travail en libre-service dans la grande distribution en région bordelaise. *Anthropologie sociale et ethnologie*. 2023. dumas-04346403

HAL Id: dumas-04346403

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04346403>

Submitted on 15 Dec 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.

Université de Bordeaux
Collège des Sciences de l'Homme
Faculté d'Anthropologie sociale-Ethnologie

**Ethnographie du monde de “caissier.es” en magasin de proximité.
Approche anthropologique du travail en libre-service dans la grande
distribution en région bordelaise.**

Mémoire de recherche présenté en vue de l'obtention du BCC 3 Méthodologie

Par

Léna DAVID

Sous la direction de Carole LEMEE

Année universitaire 2022-2023

Résumé : Ce travail de recherche, repose sur une enquête de terrain réalisée entre le mois d'avril 2023 et le mois de juillet 2023 et sur plusieurs années d'expériences de pré-terrain dans le milieu de la grande distribution de proximité. Il a pour vocation d'aller à la rencontre des salariés d'un magasin de proximité appartenant à une enseigne de la grande distribution. Ce mémoire a saisi le monde des caissiers en commerce de proximité et s'intéressera à leurs conditions de travail, allant des tâches quotidiennes aux questions du vivre ensemble au travail.

Mots clés : caissier, travail, santé, pouvoir

Abstract : This research work carried out between April 2023 and July 2023 as well as years of experience in mass-market retailing aims to investigate the work life of cashiers working in a corner shop. From their working condition, to their daily tasks, I also take an interest in how cashiers live and share the same workplace. This master's thesis aims to carry out an ethnographic investigation of the world of cashiers in local businesses.

Key Words : cashier, work, health, power

Remerciements

Tout d'abord, je souhaiterais exprimer mes remerciements les plus sincères à ma directrice de mémoire, Carole Lemée, qui me suit depuis deux ans dans mes projets de recherche. Pour ses conseils, ses encouragements et la confiance qu'elle m'accorde je la remercie du fond du cœur. Sa grande patience, sa persévérance et la finesse de son accompagnement m'ont permis de m'épanouir dans ma recherche et de prendre confiance en mon travail. Pour son humanité, sa gentillesse et sa bienveillance, je ne pourrai jamais assez la remercier.

Je remercie les membres de l'équipe du magasin de proximité pour leur bienveillance et leur souci de voir ce travail de recherche aboutir.

Je remercie également mes amis, qui m'ont toujours encouragée et qui ont toujours eu confiance en moi.

Je remercie Khary Ndiaye et Georges Landry Tse Bi Tra pour leur grande amitié, leurs encouragements, leurs conseils et le soutien qu'ils me prodiguent depuis deux ans.

Je remercie les membres de ma famille, pour leur dévouement et sans qui ce travail de recherche n'aurait pas pu aboutir.

Enfin, je remercie l'équipe enseignante du département d'anthropologie sociale pour sa grande disponibilité et les efforts fournis pour accompagner les étudiants à réussir dans leur parcours universitaire.

SOMMAIRE :

<i>Introduction :</i>	P5
<i>I) Construction du sujet :</i>	P11
1) <i>Construction d'une enquête anthropologique</i>	P11
2) <i>Un défi méthodologique</i>	P21
<i>II) Le caissier, interface entre civilisation et consommation</i>	P25
1) <i>La figure du caissier en magasin de proximité</i>	P25
2) <i>Le Quotidien du caissier</i>	P35
3) <i>La santé au travail</i>	P58
<i>III) Les enjeux d'un travail en équipe :</i>	P81
1) <i>Des dynamiques en permanente évolution</i>	P81
2) <i>Stratégies individuelles et non travail</i>	P99
3) <i>Travail et pouvoir</i>	P113
<i>Conclusion :</i>	P128

INTRODUCTION

Partons du postulat, qu'en France au XXIème siècle, il est devenu impossible sinon quasiment impossible de rencontrer quelqu'un qui ne se serait jamais rendu dans un supermarché pour y faire des courses. En effet, qui n'a jamais déambulé dans un local sans fenêtre, dans lequel des îlots débordant de marchandises en tout genre ne sont éclairés que par des néons blafards ? Le consommateur qu'il soit occasionnel ou habitué de ces espaces de consommation de masse s'est-il pour autant un jour arrêté pour discuter avec le caissier ou la caissière qui l'accueille chaque fois par un bonjour et un sourire ? S'est-il demandé quels rouages lui permettraient de pouvoir satisfaire ses besoins de consommation ? En tant qu'étudiante en Master 2 d'anthropologie sociale et culturelle, salariée de la grande distribution, je m'intéresse aux conditions d'existence des humains dans leur quotidienneté. Je fais le constat que l'on passe le plus clair de son temps diurne sur son lieu de travail. Quoi de plus quotidien que le travail, ce lieu de vie que l'on n'a pas toujours choisi ?

La recherche présentée dans le cadre de ce mémoire est issue d'une réflexion née en 2019 lorsque je suis embauchée comme employée libre-service pour la première fois au magasin qui fait ici l'objet mon enquête. Magasin de proximité, franchise d'une enseigne de la grande distribution dont je ne souhaite pas dévoiler le nom, le commerce est un petit supermarché de 400 mètres carrés situé dans une zone résidentielle d'une commune de la métropole bordelaise. Cette première expérience dans le magasin, qui se veut à l'époque provisoire et transitoire me suit tout au long de mon parcours universitaire puisque j'ai l'occasion d'expérimenter différents types de directions dans plusieurs magasins et à travers des périodes distinctes.

Petit à petit émerge un questionnement en lien avec des préoccupations sociétales et médiatiques concernant l'avenir de la valeur travail dans la société française. Ces préoccupations font partie intégrante de mon expérience de la grande distribution, où plane l'idée selon laquelle les jeunes ne veulent pas s'investir, ne veulent pas travailler, ne veulent pas s'engager sur le long terme. En pleine crise de la réforme des retraites, les questions de travail et de santé au travail sont apparues comme centrales dans la réflexion qui m'a amenée à construire ce projet de recherche.

Le Master 2 d'anthropologie sociale et culturelle de l'Université de Bordeaux me donne l'opportunité d'aller questionner ce monde qui m'est aujourd'hui si familier et qui pourtant ne cesse de me pousser à me questionner et à m'interroger. Je considérerai dans le cadre de ce mémoire, mes expériences passées dans la grande distribution de proximité comme des éléments de pré-terrains. L'enquête à proprement parler, celle qui a donné lieu à ce mémoire, se déroule sur quatre mois, période pendant laquelle je suis employée comme stagiaire à temps plein au sein du magasin A (1er Avril 2023 - Juillet 2023).

La période de stage est pour moi l'occasion d'une enquête en immersion au sein du magasin. Ce stage me permet d'adopter une double casquette, celle d'employée libre-service au même titre que les personnes salariées du magasin et celle de l'étudiante en anthropologie. Concernant la population enquêtée, les membres de l'équipe du magasin, peu importe leur statut juridique, qu'ils soient alternants, employés libre-service, responsables ou gérante du magasin ont tous accepté de participer à cette recherche. Mes interlocuteurs présentent la caractéristique commune de pouvoir être considérés comme jeunes, étant âgés de quinze à trente-deux ans. Le choix de ce terrain de recherche me permet donc de questionner de jeunes travailleurs quant à leurs pratiques professionnelles. Je peux ainsi problématiser ma recherche en me demandant comment des personnes travaillant dans un supermarché de proximité, dans la métropole bordelaise, vivent-elles leur quotidien au travail ? La présentation des résultats de l'enquête vise à éclairer plusieurs axes principaux à savoir le quotidien et les conditions de travail des employés de la grande distribution dans un commerce de proximité. Il s'agit également de présenter la manière dont ces employés vivent leur travail, le sens qu'ils lui accordent, la manière dont cette activité s'inscrit dans leur construction identitaire et comment elle participe d'une forme de sociabilisation.

Afin de répondre à ces questionnements, je commencerai par interroger la notion de travail. Qu'est-ce que le travail ? Les anthropologues Marie-Pierre Gibert et Anne Monjaret proposent la définition selon laquelle le travail serait "la mise en jeu du corps humain dans une articulation entre : effort physique (y compris intellectuel), savoir-faire et "rétributions" de natures diverses."¹ (Gibert et Monjaret, 2021 : 9). Ainsi le travail implique une mise à disposition de sa force physique en échange d'une rétribution, un salaire. Cette définition ne fait pas cas d'un

¹ Gibert, M. P., & Monjaret, A. (2021). *Anthropologie du travail*. Paris, Armand Colin.

élément pourtant fondamental du travail et qui fera particulièrement l'objet de mon attention dans le cadre de cette recherche, les autres.

Travailler implique effectivement, le plus souvent, de cohabiter avec ce que l'on appelle communément des collègues de travail. Pourtant la plupart du temps, ces collègues ne sont pas choisis. L'anthropologue Herbert Applebaum propose une définition du travail sur laquelle je choisis de m'appuyer pour construire le sujet de ma recherche. En effet, l'anthropologue définit le travail comme étant : “the spine which structures the way people live, how they make contact with material and social reality, and how they achieve status and self-esteem. [...] Work is basic to the human condition, to the creation of the human environment, and to the context of human relationships.”² (Applebaum, 1992 : 9). Ainsi l'activité de travail, semble à la fois constituer un élément d'intégration dans une société, tout autant qu'elle participe d'une construction identitaire et de la création de lien social.

Afin de m'intéresser à la manière dont ces différents éléments s'expriment dans le cadre de l'étude des salariés d'un magasin de proximité, j'opte pour une approche ethnographique du terrain. Les anthropologues Pierre Bonte et Michel Izard définissent l'ethnographie comme étant “la première étape du travail anthropologique, celle du “terrain”, de telle manière que lorsque l'on parle de “méthode ethnographique”, on vise l'ensemble des méthodes empiriques - ou des recettes - grâce auxquelles, en situation d'enquête, l'ethnologue établit entre son terrain et lui la relation scientifiquement la plus rentable.”³ (Bonte et Izard, 1991 : 470). De plus, “la spécificité de l'investigation ethnographique doit être cherchée dans le dispositif de l'enquête, qui donne son originalité à ce qu'il est convenu d'appeler aujourd'hui “l'approche anthropologique” des phénomènes sociaux et culturels. Dans la notion d'enquête ethnographique, il y a celle d'enquête directe conduite par l'ethnologue dans le contexte d'une relation vécue à un “terrain”, c'est-à-dire à une société au sein de laquelle le chercheur accepte de s'immerger, parfois pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, se faisant autant observateur qu'enquêteur.” (Bonte et Izard, 1991 : 470). Il s'agit donc de réaliser des choix méthodologiques qui permettront au chercheur de produire des données de terrain. Cette

² Traduction libre : “La colonne vertébrale qui structure la manière dont les gens vivent, comment ils entrent en contact avec une réalité matérielle et sociale et comment ils construisent leur statut et leur estime de soi. [...] Le travail est au cœur de la condition humaine, de la création de son environnement au contexte qui fonde les relations humaines.” Applebaum, H. A. (1992). *The concept of work: Ancient, medieval, and modern* (9). Albany, Suny Press.

³ Bonte, P., & Izard, M. (1991). *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*. Paris, Presses Universitaires de France.

approche de l'enquête ethnographique me pousse à faire le choix de ne pas traiter la population des salariés du magasin comme un groupe social homogène mais plutôt comme une somme d'individualités dont les expériences de vie au travail et les parcours sont uniques.

En parallèle du travail de terrain, je décide de m'appuyer sur des lectures issues de recherches en sciences sociales. Je me base notamment sur des écrits anthropologiques classiques qui me permettent d'établir un cadre méthodologique en lien avec mes outils d'enquête et en particulier avec la méthode immersive. De plus, l'ethnographie du magasin de proximité me pousse à interroger plusieurs thématiques centrales en anthropologie, à savoir une anthropologie du travail, une anthropologie de la santé et une anthropologie politique. Je m'appuie également sur les travaux de chercheurs issus d'autres disciplines en sciences sociales et humaines telles que la sociologie, la psychologie et l'histoire.

J'expliciterais à présent les choix terminologiques qui sont les miens dans le cadre de ce mémoire. Tout d'abord, le statut juridique et administratif du salarié du magasin de proximité est celui d'employé libre-service. Pourtant, je choisis dans le cadre de cette recherche de privilégier la terminologie de caissier ou de caissière. En effet, la terminologie purement administrative, celle de l'employé libre-service ne me semble pas éclairer à sa juste valeur, une réalité sociétale. L'employé libre-service est perçu par lui-même, par les clients et d'une certaine manière par la société qu'il sert comme étant "caissier.es". Je choisis donc de retenir le terme de caissier et de caissière pour qualifier les membres de l'équipe salariée du magasin. De plus, aux vues des réalités de terrain observées, je fais le choix, qui est également celui du sociologue Mathias Waelli de ne pas utiliser exclusivement le terme de "caissière". Il s'agit d'"éviter de participer à la stigmatisation et pour augmenter les possibilités de nuances, le terme "caissiers" n'est pas systématiquement féminisé comme il est d'usage. Il désigne donc, au masculin pluriel, un ensemble composé indistinctement d'hommes et de femmes travaillant en caisse."⁴ (Waelli, 2009 : 13). En effet, bien que dans le langage commun, le terme de caissier est le plus souvent employé au féminin, mon enquête de terrain ne va pas dans le sens d'une activité exclusivement féminine.

Je chercherai à présent à qualifier le magasin qui fait ici l'objet de ma recherche. Il ne rentre pas dans la définition que l'on pourrait donner d'une grande surface ou d'un hypermarché (superficie allant de quatre cents à plus de deux mille cinq cents mètres carrés.). Pourtant, il

⁴ Waelli, M. (2009). *Caissière... et après : Une enquête parmi les travailleurs de la grande distribution*. Presses Universitaires de France. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/puf.waell.2009.01>

s'agit bien d'une franchise appartenant à une grande enseigne de la grande distribution. Mais elle a été créée et développée par l'enseigne comme étant un supermarché de proximité. Ainsi, tous les magasins regroupés sous l'appellation de "proximité" ont été construits dans des locaux mesurant moins de cinq cents mètres carrés.

En dehors de questions relatives à la taille, le magasin de proximité ne partage pas les mêmes caractéristiques qu'un hypermarché en termes d'organisation du travail et d'accueil de la clientèle. Il faut ici prendre en compte non seulement la manière dont l'enseigne se définit, sa réalité juridique mais également la manière dont les salariés du magasin perçoivent leur lieu de travail et la manière dont les clients vivent cet espace. Au vu des résultats de mon enquête, il me semble que le magasin de proximité se détache d'un supermarché plus traditionnel avant tout par choix. Lorsque je débute au magasin en 2019, le magasin m'est présenté par le gérant de l'époque comme étant une épicerie de proximité. En choisissant ce terme, il inscrit son commerce comme étant un élément à part entière de la vie de quartier. Cela se traduit par une grande proximité avec la clientèle et la mise en place de services visant à mettre le commerce au service de la communauté. Le fait qu'une grande partie de la clientèle du magasin soit constituée de clients dits d'habitues et de personnes à besoin spécifiques (des personnes en situation de handicap, personnes âgées ou personnes isolées), contribue à appuyer le choix de cette terminologie. Je retiendrai donc, tout au long de ce mémoire, le terme de magasin de proximité.

Enfin, je fais le choix tout au long de ce mémoire de m'inclure dans la population enquêtée. Cela s'explique par le fait que je suis moi-même salariée de ce magasin depuis des années. Je suis partie prenante de ce qui s'y passe. M'exclure des résultats de l'enquête serait nier la place que j'occupe sur le terrain et feindre une distanciation systématique qui m'est impossible puisque je fais le choix d'une enquête en immersion. De plus, je choisis ici d'assumer ma place et le rôle que je suis amenée à jouer lorsque je parle des situations rencontrées par les membres de l'équipe, des comportements, des interactions et des tensions qui ont pu exister au sein de l'équipe. Je me considère donc comme un élément à part entière de ma propre enquête. L'un des grands enjeux de cette enquête est donc pour moi de construire une posture hybride. D'un côté, salariée de la grande distribution, de l'autre étudiante en anthropologie dont l'objectif est de produire un travail de recherche.

Je présenterai les résultats de mon travail de recherche en amenant dans une première partie la construction de mon sujet de recherche (I), puis j'introduirai la figure du caissier,

interface entre civilisation et consommation (II), enfin j'interrogerai les enjeux d'un travail en équipe (III).

I) Construction du sujet

1) Construction d'une enquête anthropologique

L'anthropologie comme méthode de recherche

Je découvre l'anthropologie en 2019 alors que je suis étudiante en Licence Professionnelle Coordination de Projets de Développement Social et Culturel à l'Université de Bordeaux. Je souhaite à l'époque faire carrière dans le milieu associatif. C'est dans le cadre de cette formation que je me familiarise avec cette discipline pour la première fois. Elle m'est présentée comme étant un outil permettant d'enrichir les pratiques des professionnels mais également d'un point de vue personnel et dans la manière dont cette discipline offre des outils de réflexion à de nombreux niveaux. Quelques mois avant de commencer cette formation, je commence à travailler au magasin qui fait aujourd'hui l'objet de mon enquête. Il s'agit avant tout d'un besoin économique, d'une activité qui me permet de financer mes études. Je dispose à l'époque d'un DEUG d'administration économique et sociale et d'une expérience en tant que volontaire en mission de service civique dans un jardin associatif spécialisé dans l'agroécologie. Travailler dans un magasin de la grande distribution, bien qu'il s'agisse d'une petite surface est pour moi l'occasion de découvrir un univers très éloigné de ce à quoi j'ai été habituée tout au long de mon parcours professionnel et personnel.

Bien que je ne fasse, à l'époque pas de lien entre cette activité économique et mes études, l'anthropologie m'apparaît comme une manière d'enquêter la quotidienneté. La discipline m'attire en ce qu'elle se révèle être un incroyable outils de médiation dans un monde souvent difficile à comprendre ou à appréhender dans toute sa complexité. Très vite l'idée d'écrire me séduit. Enquêter des situations, même sur le long terme ne suffit pas, il faut encore transmettre la richesse des résultats de l'enquête. Quoi de mieux alors qu'écrire pour laisser une trace de ce que le chercheur a été amené à voir et à expérimenter dans le cadre de sa recherche.

La licence professionnelle me pousse vers une découverte pratique des outils anthropologiques. A l'époque, seulement armée de quelques outils méthodologiques, d'un enregistreur et de ma simple volonté d'aller observer des situations je choisis de réaliser ma première enquête.

Cette expérience pratique, celle du mémoire professionnel, je la consacre à une réflexion autour d'accueils formels et informels de personnes en situation de migration à Bordeaux. Ma directrice de mémoire de l'époque et anthropologue, Chantal Crenn, m'encourage à postuler pour la Licence 3 d'ethnologie de l'Université de Bordeaux que j'intègre l'année suivante. Je poursuis ce parcours jusqu'à intégrer deux ans plus tard le Master 2 spécialisé dans les questions de santé, de migration et de médiation, parcours qui m'amène à présenter le présent travail. Cette formation universitaire me permet de construire des connaissances théoriques solides et de murir mes propres projets de recherche tout en expérimentant des outils d'enquête de terrain. La Licence 3 puis le Master d'anthropologie sociale sont pour moi l'occasion de travailler avec des personnes ayant été contraintes à l'exil du fait de la dictature d'Augusto Pinochet au Chili (1973-1990).

En parallèle, lorsque mes collègues ou même des clients curieux m'interrogent sur mon parcours universitaire, je prends pour habitude d'expliquer la démarche de l'anthropologue en prenant pour exemple le magasin. J'explique ainsi que l'anthropologue pourrait venir passer du temps, observer voire même travailler au magasin afin d'étudier ce qui s'y passe, ce qui s'y joue et la manière dont l'on vit dans ce commerce de proximité. Cela me permet d'expliquer à des personnes peu familières avec les sciences sociales la singularité de l'enquête anthropologique.

Le choix du terrain

Mon parcours universitaire me pousse en 2022 à partir du magasin (A) pour rejoindre un magasin de la même enseigne dans une autre commune (B). Changer de magasin me permet de mettre en perspective mon expérience de la grande distribution. Mon expérience au sein du magasin B ne dure que six mois, période pendant laquelle je travaille le premier mois à mi-temps puis à temps plein.

Je découvre au magasin B des conditions de travail particulièrement difficiles et un climat de grande méfiance et de rancœur. Le management y est strict. Aucune fenêtre de liberté n'est admise. Les caissiers ont droit à vingt minutes de pause pour cinq heures de travail puis trente minutes pour des journées allant de sept à dix heures de travail. Le reste de la journée doit être consacré au travail, sans distraction ni possibilité d'échanger avec ses collègues, le moindre écart étant immédiatement remarqué et sanctionné par la hiérarchie. Il est ainsi

demandé aux salariés d'assumer une charge de travail perçue comme particulièrement éprouvante. Je découvre dans le cadre de cette expérience que les salariés sont souvent mal informés de leurs droits, même lorsqu'ils sont victimes d'harcèlement moral et d'irrégularités dans leurs conditions de travail, ils ne parviennent que difficilement à faire valoir leurs droits. Cela a pour effet de pousser les salariés au départ. Les démissions sont fréquentes, l'équipe salariée se reforme presque entièrement tous les six mois.

Tous ces éléments me poussent à quitter à mon tour le magasin B pour retourner travailler au magasin A à partir de l'automne 2022. Depuis deux ans ma recherche s'intéresse à la mémoire et aux pratiques culturelles dans le cas d'une diaspora chilienne à Bordeaux. Je ne parviens pas à trouver de stage directement lié à ce sujet de recherche. Or, je muris l'idée d'expérimenter une approche immersive du terrain. L'étude des travaux de l'anthropologue Jean-Pierre Olivier de Sardan m'encouragent dans cette voie. Olivier de Sardan exprime ainsi l'intérêt d'un "séjour prolongé chez ceux auprès de qui il enquête [...], l'anthropologue se frotte en chair et en os à la réalité qu'il entend étudier. Il peut ainsi l'observer, sinon "de l'intérieur" au sens strict, du moins au plus près de ceux qui la vivent, et en interaction permanente avec eux."⁵ (Olivier de Sardan, 1995 : 75). L'enquête immersive permet donc d'accéder à une connaissance fine des réalités des personnes enquêtées. L'idée d'étudier la vie au magasin commence ainsi peu à peu à m'apparaître comme une possibilité envisageable. J'exprime à Marie, la gérante du magasin, mon envie qui s'installe depuis un moment déjà de documenter la vie du magasin et de l'équipe salariée. Je suis surprise par son enthousiasme immédiat, m'attendant à une posture défensive de sa part. Curieuse elle m'encourage au contraire dans cette voie. Nous nous mettons d'accord sur le fait que je réaliserai mon stage au magasin pour une période de quatre mois à partir du premier avril 2023 jusqu'au dix juillet 2023.

⁵ Olivier de Sardan, J. P. (1995). La politique du terrain. Sur la production des données en anthropologie. *Enquête. Archives de la revue Enquête*, (1), 71-109.

Le magasin comme lieu d'expérimentation

Cette période de stage est pour moi l'occasion de réaliser l'enquête de terrain dont je vous présente ici les résultats. De plus, je m'appuie sur mes expériences de pré-terrain pour renforcer ou nuancer mes propos. Marie m'accorde une liberté totale quant au choix de la méthodologie et des outils de l'enquête. Elle ne me fixe aucune limite, ni ne cherche à questionner mes intentions, mes résultats, ou les informations que je m'apprête à divulguer. Au contraire elle se positionne comme une présence bienveillante vers qui je me tourne à chaque fois que je m'interroge. Je lui demande son avis, discute de situations avec elle et vais jusqu'à lui présenter les différents dilemmes éthiques ou méthodologiques que je rencontre.

La période de l'enquête intervient à un tournant crucial de la vie du magasin. En effet, Marie a repris le magasin depuis trois ans. Au moment où je démarre mon enquête, elle vient de décider de partir pour ouvrir son propre magasin. En effet, le magasin A ne lui appartient pas. Elle prévoit plusieurs mois d'attente afin que le magasin soit revendu avant de partir. Le départ proche de Marie constitue un élément crucial de mon enquête. Je suis persuadée que cette temporalité clé dans l'histoire du magasin me permet de saisir des éléments que je n'aurais pas pu appréhender dans d'autres circonstances. En effet, je perçois que ce changement de situation pousse les membres de l'équipe à se confronter à des questionnements personnels en termes de projets de carrière.

Cela s'explique par le fait que le magasin A est réputé pour ses bonnes conditions de travail. Les membres de l'équipe sont souvent arrivés par hasard et ont décidé de rester ou comme c'est mon cas, de revenir. Que ce soit du point de vue des professionnels de la grande distribution qui gravitent autour du magasin ou de la clientèle, le magasin bénéficie d'une image positive. Les bonnes relations entretenues vis-à-vis de la clientèle et les conditions de travail avantageuses en font une exception dans un milieu de l'extrême productivité et de la concurrence. Cette ambiance de travail est héritée du gérant précédant, qui en formant Marie à devenir responsable, lui a transmis sa façon de travailler au magasin. Lorsque je débute au magasin en 2019, c'est lui qui me recrute. Il m'explique l'importance qu'il accorde au fait de privilégier des relations de qualité avec la clientèle afin de la fidéliser. Les recrutements du personnel se font sur le critère de l'âge et de la motivation. L'objectif est d'avoir une équipe dynamique et souriante. Les salariés sont encouragés à prendre le temps d'échanger avec les clients, de les écouter et de les servir au mieux quitte souvent à rendre des services

supplémentaires. Cette bonne ambiance affichée vis-à-vis de la clientèle se traduit également dans les relations au sein de l'équipe. La direction et les salariés entretiennent une relation de proximité et de confiance mutuelle.

Mon enquête me permet d'observer le fait que les salariés du magasin ont conscience de l'exceptionnalité de leurs conditions de travail. Ils me témoignent une forte appréhension face à l'annonce de l'arrivée imminente d'un nouveau gérant. Celui-ci s'engage, lorsqu'il reprend le magasin à travailler avec les salariés déjà en poste. Pourtant, la plupart d'entre eux déclarent vouloir démissionner au départ de Marie. En effet, tous redoutent un patron tyrannique et la perte de leurs avantages. Ils s'interrogent sur le fait de partir, de reprendre des études, de construire une carrière ailleurs.

Le magasin A

Afin que le lecteur se fasse une idée du lieu dans lequel se déroule l'enquête, je décrirai à présent le magasin A. Le commerce est situé dans une commune de la métropole bordelaise. Il est doté d'une superficie d'environ quatre cents mètres carrés et se situe au cœur d'une zone résidentielle. Il est entouré de petits commerces à l'image d'une boulangerie, d'un coiffeur et de plusieurs magasins de vêtements. Ce tout petit centre économique se situe en périphérie d'un grand centre urbain dans une commune plutôt résidentielle et excentrée des grands centres économiques. Au-dessus du magasin, deux appartements sont mis à disposition, à des familles en situation de précarité. En dehors des quelques commerces évoqués plus haut, le local est essentiellement entouré de maisons, de quelques immeubles résidentiels, d'une école ainsi que de quelques entreprises (banque, agence immobilière). L'enseigne pourrait de prime abord paraître enclavée et isolée, mais elle a l'avantage de se situer sur le plus grand axe de circulation routier de la commune, ce qui engendre beaucoup de passage.

Devant le magasin, une petite place équipée de bancs et décorée par quelques arbres sépare les petits commerces de la route. De chaque côté du bâtiment se situent des espaces de stationnement. Cette zone de frontière entre l'espace public et le magasin constitue déjà en soi un lieu de vie investi par les résidents, les passants et la clientèle des différents commerces. Cet espace d'entre deux est donc un espace partagé le plus souvent dans la bonne entente mais qui peut également constituer une zone de friction, de tension voire de conflit entre les différents usagers de cet espace.

Lorsque le client entre dans le magasin, il passe par des portes vitrées automatiques. D'un côté, contre le mur, sont positionnées côte à côte les deux caisses du magasin. De l'autre, un réfrigérateur contient le rayon snacking constitué de sandwichs, salades, desserts, tout ce que le client peut souhaiter consommer dans le cadre de sa pause méridienne. Ces deux espaces sont séparés par un petit îlot contenant du pain et des viennoiseries.

Lorsqu'il dépasse l'entrée, le client arrive devant un réfrigérateur contenant des boissons fraîches. On y trouve tout type de jus et de sodas, le plus souvent dans des petites bouteilles et canettes puisqu'elles ont pour objectif d'être achetées et consommées à l'unité dans la journée. Ce réfrigérateur contient également des canettes et bouteilles de bière. Cela fait de ce rayon l'endroit le plus fréquenté du magasin. A la fois par les personnes en quête d'un encas ou d'une boisson pour accompagner leur pause, par des passants assoiffés l'été mais également par un grand nombre de clients dits habitués venant parfois plusieurs fois par jour acheter leur canette de bière. De l'autre côté du magasin trois autres réfrigérateurs contiennent des bières artisanales, du vin blanc et du vin rosé. Derrière la caisse sont stockés et mis à la vente les alcools forts (Whisky, Vodka, Rhum, Ricard etc.)

En termes d'organisation de l'espace, le magasin est séparé en deux allées de sept îlots chacune regroupant d'un côté tous les produits non comestibles et de l'autre les produits dits d'épicerie. Des réfrigérateurs et congélateurs sont placés le long des murs afin de proposer aux clients sur une petite surface toute la diversité des produits vendus en grande surface. Mis à part l'entrée, constituée exclusivement de portes vitrées, une deuxième porte vitrée, fait office de sortie de secours et apporte la seule lumière naturelle du magasin. Le magasin n'est autrement éclairé que par des néons blanchâtres.

De la même manière l'espace réservé aux professionnels du magasin ne dispose pas de lumière naturelle, ni de fenêtres. Cet espace est découpé en deux zones, d'un côté une petite pièce sert de lieu de stockage pour les marchandises d'épicerie ou d'entretien qui sont entassées contre les murs, sur des étagères et des chariots. Cette réserve dispose également d'un congélateur permettant de stocker notamment le pain et les viennoiseries qui sont réchauffées sur place à l'aide d'un petit four et d'un espace de stockage réfrigéré. De l'autre côté du magasin un autre espace est séparé du reste du magasin par une porte en bois à deux battants. Derrière cette porte sont situés les deux espaces de vie à proprement parler du personnel. Tout

d'abord, le bureau de la direction sert à effectuer toutes les activités de gestion du magasin mais il est également utilisé comme salle de pause car il dispose d'un micro-onde et d'une machine à café ainsi que de deux chaises. Quelques pas plus loin un passage étroit contient les casiers destinés au personnel et mène à l'unique toilette du magasin. Mis à part ces deux espaces, étroitement aménagés, l'espace restant est entièrement dédié à une fonction de stockage. Le moindre mètre carré sert à entasser des marchandises ou matériel en tout genre.

L'enquête pas à pas

Lorsque je débute mon stage, au mois d'avril 2023, je choisis dans un premier temps de mettre au point un journal de terrain. Cela me permet, chaque jour, après le travail de faire un résumé des idées qui me viennent. Lorsque j'en parle à Vincent, adjoint à la gestion du magasin, il m'encourage à prendre des notes sur mon téléphone au fur et à mesure que me viennent les idées. J'apprécie cette bienveillance de la part des membres de l'équipe qui au quotidien n'ont de cesse de venir me voir, prendre des nouvelles concernant mes recherches et s'enquérir de la manière dont ils peuvent m'aider à la faire aboutir.

Durant les deux premiers mois d'enquête je suis très prise par les activités du magasin. Du fait de problématiques d'absentéisme, la charge de travail augmente. Je suis amenée à occuper de plus grandes responsabilités et à m'investir plus que par le passé. Bien que cette période ne me permette pas d'investir ma recherche autant que je l'aurais souhaité, elle me permet de découvrir une nouvelle facette de la vie au magasin. Je suis ainsi amenée à organiser la journée de travail sans l'intervention d'un responsable ce qui me permet d'appréhender la réalité d'un poste à responsabilité dans la grande distribution de proximité. Dans le même temps, je commence à me questionner sur des problématiques de travail en équipe et de management ce qui à terme m'est très utile dans ma réflexion anthropologique.

Petit à petit, je m'aperçois que la question de la vie au travail m'apparaît comme un enjeu crucial de mon enquête. Le temps passé sur le terrain me permet d'observer les équilibres qui se jouent et se déjouent au sein de l'équipe salariée. Comment trouver sa place ? Comment faire en sorte de maintenir la paix et que chacun se sente entendu et respecté ? Comment trouver un équilibre entre travail et bonne entente ? Toutes ces questions sont au cœur de la vie d'un magasin puisqu'il est important de fidéliser les salariés, de leur garantir les conditions de travail

qui leur donnera envie de rester dans l'entreprise et de s'investir sans pour autant se laisser déborder par de potentiels abus.

En effet, cette première temporalité de mon enquête me permet d'observer des mésententes, des ressentiments entre membres de l'équipe qui se reprochent mutuellement de ne pas assez s'investir, de ne pas assez travailler etc. Je me retrouve donc prise dans toutes ces dynamiques face auxquelles j'ai de plus en plus de mal à me distancier. En tant que stagiaire et professionnelle, je suis moi aussi devenue partie prenante de la vie du magasin et donc de ce qui s'y passe.

C'est le déclencheur d'une décision importante et d'un nouveau tournant pour mon enquête. Face à la difficulté de prendre du recul, je décide de changer de posture. Je me détache progressivement de mon engagement en tant que professionnelle pour prendre une posture de retrait en termes d'investissement émotionnel. Je me tourne vers une observation plus méticuleuse des situations tout en offrant une oreille aux salariés du magasin lorsqu'ils souhaitent partager avec moi tel ou tel élément de leur quotidien. De plus, je fais le choix, à partir du dix juillet 2023, de diminuer mes horaires de travail pour me libérer du temps libre à la rédaction du mémoire et pour prendre de la distance vis-à-vis des événements ou des conflits qui se déroulent au magasin.

A ce stade, ma méthode d'enquête évoluée, je commence à venir régulièrement au magasin en dehors de mes horaires de travail. Je me présente de manière spontanée, salue l'équipe et préviens que je viens dans le cadre de mon enquête. Je me consacre ensuite à une forme d'observation flottante visant à observer la vie au magasin et à intercepter différents types de situation et d'interactions. Je déambule ainsi d'un espace à un autre, je suis les bruits, je piste les endroits où il se passe quelque chose. Il m'arrive par exemple de me retrouver dans le bureau de la direction à vérifier les caméras de sécurité en compagnie du responsable qui suspecte un client de tentative de vol.

Je fais un tour des rayons, me fais aborder par un client qui m'identifie comme un membre de l'équipe et me demande un renseignement ou un service. Je me rends également en caisse, j'écoute les échanges entre mes collègues et leurs clients, à demi dissimulée derrière un mur qui sépare l'espace de la caisse du reste du magasin. Cela fait rire mes collègues qui apprécient ma présence bien qu'elle fausse l'authenticité de leurs interactions. Ravis d'avoir de la compagnie ils se confient entre deux clients, oubliant même parfois de s'interrompre. Ils continuent à se confier tout en encaissant machinalement client après client.

Dans un article, “être affecté”, publié dans la revue *Gradhiva* en 1990, l’anthropologue Jeanne Favret-Saada, évoque l’importance de la spontanéité. Elle encourage le fait de se détacher de la recherche systématique d’information. Les situations ne peuvent être provoquées, il faut savoir être là même quand rien ne se passe pour que la spontanéité puisse se créer : “d’avoir traîné si longtemps chez les ensorcelés et chez les désorceleurs, en séance et hors séance, d’avoir entendu, outre les discours convenus, une grande variété de discours spontanés [...]”⁶ (Favret-Saada, 1990 : 9). Je retiens de cet extrait le terme “trainer” qui implique une présence continue et prolongée sur le terrain. Ainsi que l’expression “discours spontanés” qui implique que la production de savoir ne peut se faire que dans la quotidienneté de l’enquête. L’anthropologue ne peut pas provoquer la création de données anthropologiques, c’est par l’immersion et le temps long que la connaissance se forme et cela à travers la quotidienneté et la spontanéité.

C’est en essayant que ma méthode d’enquête s’affine. Jean Pierre Olivier de Sardan, soulève dans ses écrits l’intérêt de l’expérimentation en tant qu’outils méthodologique “C’est que l’enquête de terrain est d’abord une question de ”tour de main”, et procède à coups d’intuition, d’improvisation et de bricolage.” (Olivier de Sardan, 1995 : 73). Je multiplie ainsi les manières d’interroger mon sujet.

Tout d’abord, je réalise trois entretiens enregistrés avec des membres de l’équipe. Vincent, le premier, m’offre la possibilité à l’issue d’une journée de travail de réaliser un entretien. Nous nous retrouvons au sein même du magasin, dans le bureau de la direction le samedi vingt-quatre juin 2023. En tant que responsable il me permet, par cet entretien d’accéder à une réalité du terrain qui m’est en partie étrangère. Nous échangeons en particulier sur sa vision du travail en équipe, sur les enjeux que cela soulève et sur la manière dont il se positionne face à toutes ces préoccupations.

Je rencontre ensuite Guillaume, chez lui pour un deuxième entretien le mardi vingt-sept juin 2023. Guillaume est le doyen du magasin et le salarié ayant le plus d’ancienneté (derrière Marie et Vincent). Je perçois donc un intérêt particulier à l’interroger quant aux points positifs et négatifs qu’il identifie dans son travail et les raisons pour lesquelles il n’est pas parti. Enfin, je réalise mon dernier entretien enregistré avec Zinha qui m’invite chez elle à son tour, le six juillet 2023. Je souhaite échanger avec elle sur sa vision du travail au magasin puisqu’elle est

⁶ Favret-Saada, J. (1990). Être affecté. *Gradhiva: Revue d'Histoire et d'Archives de l'Anthropologie*, 8(1), 3-9.

arrivée en tant qu'employée libre-service avant d'évoluer vers un poste à responsabilité. Discuter avec elle me permet de saisir la complexité des injonctions de travail dans le milieu de la grande distribution mais aussi d'appréhender la difficulté de prendre sa place et de s'affirmer lorsqu'on occupe un poste à responsabilité.

J'explore la méthode de l'entretien pour tenter d'entrer dans l'intimité de mes interlocuteurs. Ces trois tentatives me permettent de récolter des informations importantes pour mon mémoire puisqu'ils reviennent volontiers sur leur parcours de vie ce qui me permet de comparer les trajectoires et perspectives de chacun. Néanmoins, lorsque je les interroge à propos de la vie du magasin, je perçois un manque de fluidité dans leurs réponses. Je m'aperçois qu'il est plus facile d'obtenir des réponses sincères et spontanées lorsque je discute avec mes collègues directement sur leur lieu de travail. Je décide au fur et à mesure de mon enquête de mettre l'accent sur cette parole spontanée au cours de mes journées de travail au magasin ou lorsque je m'y rends dans le cadre d'observations flottantes.

D'un point de vue méthodologique, se contenter de ces échanges verbaux ne me convient pas. Je m'aperçois de paradoxes voire d'incohérences dans les discours de mes interlocuteurs qui adoptent parfois des positions différentes sur un même sujet. Je réalise alors que ce qui m'est conté n'est que le reflet d'un état d'esprit et de ce que mon interlocuteur a envie de me révéler à un moment donné. Je prends particulièrement conscience de ce biais grâce à ma propre expérience dans la grande distribution. Si j'avais été amenée à m'interroger moi-même, mes réponses auraient probablement été très différentes en fonction de l'état d'esprit dans lequel je me plaçais au moment de l'échange. J'essaie donc tout au long de ce travail d'apporter plusieurs points de vue selon que j'observe une situation, qu'on me la raconte ou que je la vive par moi-même.

Mon expérience en immersion au magasin m'a permis de réaliser que la vie d'un caissier ou d'une caissière n'est pas figée, les journées se suivent et se ressemblent sans finalement se ressembler. Certains jours tout va pour le mieux, d'autres sont éprouvants et la perception qu'un salarié se fait de son travail peut en être profondément bouleversée. Ce pas de côté me permet également de réaliser que le vécu de chacun est profondément singulier, d'âges différents, de parcours scolaires différents, le travail au magasin s'inscrit dans des périodes de vie distinctes pour chacun des membres de l'équipe.

Le plus souvent je ne peux pas produire de données chiffrées ou statistiques relatives à des questions de fréquentation du magasin, de genre ou de santé au travail par exemple. Je décide

donc de réaliser des sondages anonymes auprès des membres de l'équipe. J'écris alors sur une feuille blanche une question générale puis une série de réponses possibles. J'accroche ensuite cette feuille sur le tableau d'affichage destiné au personnel, les salariés lorsqu'ils passent devant, dessinent une croix sous la réponse qui leur paraît le mieux répondre à la question. Cela me permet à défaut d'obtenir des données exactes, de me faire une idée de la manière dont mes collègues perçoivent certaines réalités. J'en apprend ainsi un peu plus sur la vision que les salariés se font de leur lieu de travail en lien avec des questions sociétales.

L'anthropologue Jeanne Favret-Saada, lorsqu'elle aborde son enquête dans le Bocage, revient sur des concepts centraux de l'anthropologie, l'observation et la participation. Elle explique ainsi que son expérience en tant qu'ethnologue a par nécessité été bien plus profonde et complexe que ce que ces deux termes ne peuvent donner à appréhender de la réalité du terrain. Elle déclare à propos de son terrain d'enquête : " Je n'ai pu faire autrement que d'accepter de m'y laisser affecter par la sorcellerie, et j'ai mis en place un dispositif méthodologique tel qu'il me permette d'en élaborer après coup un certain savoir." (Favret-Saada, 1990 : 4). L'auteur souligne dans cet article le fait que la méthode de son enquête, n'a pas été induite par son projet de recherche mais par la nécessité de la réalité de son terrain. Ainsi le terrain semble au moins en partie dicter à l'anthropologue la manière dont l'enquête se déroulera.

Petit à petit, une multitude d'entrées et d'axes de recherche se présentent à moi, j'en teste certains, j'en envisage d'autres, jusqu'à ce que mon quotidien au magasin finisse par dicter naturellement ce qui va retenir mon attention. L'incroyable intérêt de l'anthropologie est que la recherche nous permet de nous renouveler sans cesse. Ce que j'ai vu, vécu et ressenti tout au long de cette enquête a donné lieu à ce travail. Pourtant l'immensité de l'existant ne pourra jamais se tarir, et ce que j'ai choisi de documenter aujourd'hui n'est que le reflet de la vie du magasin à un moment donné et selon ma propre perception. La richesse de ce qui reste à découvrir est sans fin. Je me laisse donc guider par ma vie au magasin, par les questions qui me reviennent au quotidien, d'autres préoccupations me paraissent secondaire ou plus éloignées de ce qui finalement devient mon travail de recherche.

2) Un défi méthodologique

L'une des raisons principales qui m'a poussée à faire le choix de ce sujet de recherche a été de me confronter à un véritable défi méthodologique. En tant qu'étudiante en Master 2, il

m'est apparu que la formation était avant tout l'occasion d'expérimenter l'immensité des possibles offerte par une approche anthropologique du terrain. Enquêter dans la grande distribution, dans un magasin dans lequel j'étais partie prenante depuis des années m'a attirée de part tous les questionnements méthodologiques et éthiques que cela m'amenait à soulever.

Être partie prenante de son terrain d'enquête

L'exercice de l'enquête anthropologique me pousse à faire un effort intellectuel, celui d'enrichir ma connaissance de mon activité professionnelle et de prendre du recul vis-à-vis des conceptions que je m'en fais. En effet, le temps passé dans la grande distribution m'amène à créer mes propres habitudes de travail, ma propre connaissance de ce domaine professionnel auquel je me suis petit à petit accoutumée jusqu'à ne plus voir ce qui fait sa spécificité, sa singularité. Là où parfois je m'agace face à certaines façons de faire, certains comportements, là où je ne comprends pas toujours, l'enquête est l'occasion de valoriser la diversité des façons de faire et d'être au travail. En effet, mon expérience du travail de supermarché n'est pas la réalité de tous les professionnels de la grande distribution. Réaliser un travail de recherche dans ce milieu me permet de faire un pas de côté et d'interroger les rouages plus insidieux et plus profond de cette profession.

L'ethnologue et psychanalyste Nadia Mohia développe dans son ouvrage *L'expérience de terrain : Pour une approche relationnelle dans les sciences sociales* l'idée selon laquelle on ne peut nier la subjectivité du chercheur sur le terrain. Celui-ci ne peut se libérer de ses propres perceptions et croyances "Il reste un sujet entier, engagé par une relation à l'autre totale, c'est-à-dire par sa subjectivité propre, son histoire personnelle et son appartenance à une société donnée."⁷(Mohia, 2008 : 22). Le chercheur en anthropologie est nécessairement pris, de par ses propres conceptions, valeurs et croyance, dans une posture subjective qu'il est contraint d'assumer et de prendre en compte tout au long du processus de l'enquête.

Je dois donc mettre en œuvre des stratégies dans mon enquête mais aussi dans ma manière de percevoir mon travail afin de pouvoir faire ce pas de côté. Ce qui me paraît de prime

⁷ Mohia, N. (2008). Introduction. Dans : N. Mohia, *L'expérience de terrain: Pour une approche relationnelle dans les sciences sociales* (7-35). Paris, La Découverte.

abord être une difficulté se révèle à terme devenir un atout pour mon enquête. En effet, le fait de partager au moins en partie les conditions de travail de mes interlocuteurs me permet de mieux comprendre certaines situations et les ressentis que mes interlocuteurs peuvent avoir vis-à-vis de leur activité professionnelle. Je prends malgré tout des pincettes quant à ma double posture d'enquêtrice/caissière. Si, d'un côté, elle me permet parfois de comprendre certains ressentis sans qu'on ait à me les expliquer, elle peut également devenir un biais dans la mesure où le fait de se baser sur mon propre vécu ne garantit en rien le fait que mes interlocuteurs partagent les mêmes perceptions. Le premier déclic dans mon enquête est de constater que la grande distribution intervient à des étapes de vie différentes pour chacun de mes collègues. Pour chacun d'entre eux, mis à part les personnes occupant des postes à responsabilité, ce travail n'est qu'un tremplin, une étape provisoire. Ainsi, la manière dont chacun investit son travail dépend en grande partie de l'importance qu'il accorde à cet emploi dans son parcours et sa carrière professionnelle. Car derrière chaque caissier se joue des enjeux et des problématiques personnelles. Cela fait écho avec l'un des questionnements principaux de ce travail, à savoir la manière dont les jeunes investissent leur travail, la place qu'ils lui accordent et les ambitions qu'ils ont pour leur avenir. Etudier la vie du magasin, ce qui s'y passe et la manière dont les professionnels le vivent implique nécessairement de questionner la manière dont eux se perçoivent, les enjeux qui se cachent derrière cette activité, ce qu'ils rêvent pour leur vie et leur futur.

L'enjeu principal face à ma position de partie prenante est donc d'arriver à envisager les choses autrement que comme elles m'apparaissent dans ma pratique quotidienne de caissière. Cet exercice me permet de comprendre que chacun vit son quotidien en fonction de ce qu'il est, de ses forces et de ses faiblesses, de la manière dont il se perçoit lui-même et de sa capacité à s'épanouir sur son lieu de travail. Cela me donne également à percevoir que chacun est différent et que ce n'est pas par malveillance si des conflits éclatent au magasin, il s'agit en réalité, le plus souvent d'un écart de perception. Je dois donc en permanence faire des allers retours entre des méthodes d'enquête par l'immersion et par l'observation tout en accordant une place particulière au fait de prendre de la distance vis-à-vis de mes propres vécus pour tenter de parvenir à appréhender la singularité de l'expérience de mes interlocuteurs. Le fait d'être chercheuse/partie prenante me permet de voir qu'il n'y a pas de réalité unique mais une multitude d'expérience individuelles. L'objectif de ce travail n'est donc pas simplement d'étudier une activité professionnelle, figée dans le temps mais plutôt ce que les personnes qui occupent le poste d'employé libre-service disent de la société dans laquelle ils vivent.

Protéger la parole et la confiance de l'autre

L'exercice de l'enquête de terrain et du mémoire implique nécessairement de se confronter à un certain nombre de considérations d'ordre éthique. En ce qui concerne ma propre recherche l'une de mes préoccupations principales est de préserver l'anonymat et de protéger la confiance qui m'a été octroyée. On imagine la difficulté, dans une équipe d'une douzaine de personnes, de préserver la confidentialité des propos. Bien que les membres de l'équipe aient manifesté une grande confiance et se soient pour la plupart positionnés comme des participants à cette enquête, je questionne ma capacité à recueillir une parole libérée de la part de mes interlocuteurs alors que n'importe quel membre de l'équipe pourra avoir accès aux résultats de l'enquête.

De plus, étant moi-même salariée du magasin, je m'inquiète d'une éventuelle ambiguïté quant à ma posture. Je crains d'être perçue comme un informateur qui irait divulguer les secrets des-uns et des-autres à la direction. Il m'est en réalité impossible d'estimer si cette crainte est fondée ou non puisque je ne saurai jamais si mes collègues se sont sentis suffisamment libres et en confiance pour me confier leurs préoccupations sincères ou si les propos que j'ai recueillis relèvent principalement de ce qu'il est bon de dire.

Malgré tout, un élément en particulier me fait dire que ma démarche est plutôt bien reçue par mes interlocuteurs, tous m'interrogent régulièrement et s'inquiètent de l'avancement de mon travail en me proposant leur aide. Mais ce qui me rassure particulièrement dans mon enquête est la réaction de Guillaume après notre rencontre. Pendant plusieurs jours, il se vante, sur le ton de la rigolade, d'avoir réalisé cet entretien avec moi.

A l'exception de ces évocations ponctuelles de mon travail de recherche et de mes visites en dehors de mon temps de travail, l'exercice de l'enquête passe plutôt inaperçu. Si je me base sur cette période de stage pour produire les données qui servent ici à construire ma recherche, cela se fait dans l'ordinaire de la quotidienneté du magasin. Ma présence en tant que chercheuse ne perturbe pas la vie du magasin, comme n'importe quel membre de l'équipe, je m'acquitte de mes tâches quotidiennes.

Il me semble finalement, et ce de manière tout à fait involontaire, que ma posture au magasin n'a donc jamais été vraiment tranchée. Plutôt que de porter ma casquette de professionnelle puis celle de chercheuse, je traverse cette période de stage et d'enquête en

arborant une double étiquette. Même sur mon temps de travail et à des moments où je ne suis pas concentrée sur le recueil d'information, il m'arrive d'être abordée par des collègues sur des questions qui viendront ensuite nourrir ma recherche.

Un dimanche après-midi me laisse un souvenir particulièrement marquant en ce qu'il regroupe un grand nombre de situations pénibles à gérer pour le caissier. Bloquée en caisse à une période de grande affluence, j'imprime un ticket de caisse et note toutes les situations que je rencontre au fur et à mesure qu'elles m'arrivent tout en continuant d'encaisser les clients. Ce ticket de caisse est devenu par la suite un élément clé de mon journal de terrain qui sera retranscrit dans la deuxième partie de ce mémoire.

La fluidité avec laquelle je bascule d'une posture à une autre me confronte à une nouvelle difficulté. Elle a pour effet de brouiller les frontières entre les relations professionnelles et les relations d'enquête. Si mes enquêtés ne discernent pas de changement de posture de ma part, il est aisé d'oublier que je suis enquêtrice en même temps que leur semblable par le travail. Ainsi, se pose à moi des questions éthiques visant à déterminer ce qui relève d'une discussion entre collègues de ce qui peut être dit dans le cadre de mon enquête. Afin de ne pas trahir l'intimité de mes interlocuteurs, je fais le choix de ne pas traiter dans ce mémoire de la vie privée des salariés du magasin. Je fais exception des trois entretiens enregistrés, au cours desquels mes interlocuteurs ont choisi ce qu'ils acceptaient de me révéler.

II) Le caissier, interface entre civilisation et consommation

Cette deuxième partie de mon travail de recherche a pour vocation de s'intéresser à la condition des caissiers. Je chercherai à interroger la figure du caissier de la grande distribution de proximité et ce qui le caractérise. Puis je m'intéresserai à son quotidien, à ses conditions de travail et aux répercussions qu'elles ont sur son état de santé.

1) La figure du caissier en magasin de proximité

Dans cette première partie et en me basant sur les résultats de mon enquête, je questionnerai la condition de caissier. Qui se cache derrière la figure du caissier ou de la

caissière ? Afin de répondre à cette question j'interrogerai les caractéristiques des caissiers de la grande distribution de proximité au magasin A.

Une équipe jeune et de passage

Les salariés dans la grande distribution de proximité sont souvent jeunes et ne restent qu'un an ou deux tout au plus. Au moment de mon enquête, l'équipe du magasin est composée de douze personnes.

Au sein de l'équipe du magasin, Laura, la plus jeune est âgée de quinze ans, elle a rejoint le magasin en tant qu'alternante dans le cadre d'un Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP). Chloé, elle est âgée d'à peine dix-huit ans. Elle a également rejoint le magasin dans le cadre de son CAP, elle s'est vu accorder des responsabilités au sein du magasin et prévoit de poursuivre ses études par un Baccalauréat Professionnel qui lui permettra de rester au magasin en alternance. Sa meilleure amie, Audrey, rejoint également le magasin alors qu'elle vient d'obtenir son baccalauréat et projette d'y rester pour l'été 2023 en attendant sa rentrée universitaire au mois de septembre.

Comme elle, Benoît, âgé de dix-sept ans a intégré l'équipe à l'été 2023. Cette activité lui permet de gagner un peu d'argent en parallèle de ses études puisqu'il est lui aussi élève dans un lycée professionnel. Margot est âgée de dix-neuf ans, elle travaille au magasin depuis un an. Elle rejoint le magasin après son Baccalauréat. Ayant à présent validé sa première année à l'université elle conserve cet emploi qui lui permet de financer en partie ses études et à termes de prendre son indépendance.

Agée de vingt et un an, Elsa intègre l'équipe à l'été 2022 alors qu'elle termine son Diplôme Universitaire de Technologie en tant que technico-commerciale. Arrivée par hasard au magasin pour l'été et le temps de commencer une formation complémentaire ou de trouver du travail, elle reste au magasin et aménage à proximité. Nicolas, vingt et un an arrive au magasin dans le cadre d'un Brevet de Technicien Supérieur (BTS) en alternance en 2020, il se réoriente puis quitte le magasin avant de revenir un an plus tard y travailler à mi-temps et cela malgré l'éloignement entre son domicile et son lieu de travail. Zinha est âgée de vingt-quatre ans. Elle arrive au même moment que Nicolas, en période de pandémie de COVID-19. Etudiante, le confinement la pousse à arrêter ses études universitaires pour travailler au magasin. Ayant commencé comme employée libre-service à mi-temps elle évolue pour obtenir

un poste à responsabilité intermédiaire en tant qu'alternante en BTS. Le salarié du magasin le plus âgé s'appelle Guillaume, il a trente-deux ans et est le salarié, employé libre-service, ayant le plus d'ancienneté au magasin puisqu'il n'est jamais parti depuis ses débuts au printemps 2020.

Enfin, la direction et la gestion du magasin à proprement parler revient à Marie, gérante du magasin depuis trois ans et âgée de trente ans. Elle y travaille depuis dix ans et a évolué de formation en formation jusqu'à devenir gérante du magasin. Enfin, son adjoint, Vincent, est lui âgé de 25 ans, il commence également sa carrière au magasin dans le cadre d'un stage alors qu'il est âgé de quinze ans. Il poursuit son expérience au magasin en tant qu'alternant dans le cadre d'un Baccalauréat Professionnel puis d'un BTS avant de finir ses études et d'exprimer une volonté de poursuivre dans ce domaine. Il occupe aujourd'hui le poste le plus élevé dans la hiérarchie du magasin derrière la gérante et projette de suivre le même parcours que celle-ci pour ouvrir à terme son propre magasin.

Ces premiers éléments de présentation permettent d'identifier que parmi les membres de l'équipe quatre sont âgés de dix-huit ans ou moins, quatre sont âgés de dix-neuf à vingt-quatre ans et quatre sont âgés de vingt-cinq à trente-deux ans. L'équipe est donc majoritairement constituée de personnes dont le travail au magasin constitue le premier emploi. De plus, deux éléments semblent récurrents dans la constitution des équipes, la première est que l'entrée au magasin se fait le plus souvent par une formation en alternance (cinq salariés sur douze ont débuté au magasin en tant qu'alternants ou stagiaires). Parmi les non alternants, la plupart des membres de l'équipe ne travaillent que quelques heures par semaine car ils sont lycéens ou étudiants à l'université⁸ (quatre salariés sur douze). En dehors de la direction, les deux salariés employés libre-service restant sont arrivés au magasin par hasard dans une période de flottement dans leur parcours ou après avoir fini leurs études.

On devine d'ores et déjà un turn-over important au sein de l'équipe salariée. Ainsi, pendant les quatre mois de l'enquête, l'équipe s'est transformée avec deux départs et deux arrivées. De plus, au moins deux autres départs sont prévus pour le mois de septembre. En effet, lorsque j'échange avec les membres de l'équipe, l'idée de partir revient fréquemment. A l'exception d'une minorité d'une ou deux personnes envisageant d'évoluer au sein du magasin,

⁸ Note de l'auteur : Je m'inclue dans cette statistique.

l'essentiel des membres de l'équipe ne perçoit son expérience au magasin que comme une étape provisoire.

Ces premiers éléments d'analyse me permettent d'identifier le fait que l'équipe salariée du magasin est exclusivement composée d'adolescents et de jeunes adultes. De plus, l'activité de caissier n'est le plus souvent perçue que comme une étape provisoire ou un tremplin pour s'insérer dans le monde professionnel ou subvenir temporairement à ses besoins.

Une activité genrée ?

Il m'apparaît, lorsque je débute cette enquête que l'activité de caisse est souvent connotée comme étant une activité féminine. En effet parmi mes lectures, j'identifie des travaux sociologiques publiés dans les années 1990 et faisant un usage quasi exclusif du terme "caissière" qui n'est pratiquement jamais employé au masculin. Le sociologue Philippe Alonzo publie en 1998 un article intitulé "Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution. Des petites stratégies pour une grande vertu". Il s'y intéresse aux "hôtesse de caisse"⁹ (Alonzo, 1998 : 37) en employant exclusivement des qualificatifs féminins. Il semble à la lecture de cet article, que les hommes soient totalement exclus de la population de travailleurs observée.

Je m'appuierai également sur une recherche menée par les sociologues Paul Bouffartigue et Jean-René Pendariès, "Formes particulières d'emploi et gestion d'une main d'œuvre féminine peu qualifiée : le cas des caissières d'hypermarché" (1994). S'intéressant également aux conditions de travail de caissières de la grande distribution, ils expliquent en quoi et pourquoi ce type d'emploi est particulièrement occupé par des femmes : "La féminité exclusive de la ligne de caisses [...], n'est pas, à proprement parler, le résultat d'une sélection opérée par l'entreprise. Même si la fiche de candidature prend soin de stipuler "Homme [...] ou Femme", une telle sélection est inutile parce qu'anticipée sur le marché externe : les candidatures à cet emploi sont, en effet, exclusivement féminines." (Bouffartigue et Pendariès, 1994 : 344)¹⁰.

⁹ Alonzo, P. (1998). Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution. Des petites stratégies pour une grande vertu. *Travail et emploi (Paris)*, (76), 37-51.

¹⁰ Bouffartigue, P., & Pendariès, J.-R. (1994). Formes particulières d'emploi et gestion d'une main-d'œuvre féminine peu qualifiée : le cas des caissières d'un hypermarché. *Sociologie Du Travail*, 36(3), 337-359. <http://www.jstor.org/stable/43149946>

Ainsi, dans le cadre de l'enquête, les chercheurs identifient que les candidats aux postes de caissiers sont presque toujours des femmes. Ils formulent une hypothèse permettant de donner une explication à ce constat : "la féminité de l'emploi fait donc, ici, figure d'un "état de fait" qui paraît s'imposer à l'entreprise, mais qui ne fait pourtant guère illusion, même aux yeux du chef de caisse : "Les hommes se fatiguent beaucoup plus vite qu'une femme, physiquement et mentalement, [...] Au bout de trois-quatre mois de caisse, déjà ils vous demandent de faire autre chose... Un, deux ou trois hommes ça pourrait se faire, mais si vous en avez dix ou quinze, ils vont vouloir évoluer vers un poste de chef de caisse." En somme, il faut toutes les "qualités d'une femme" pour résister à la charge physique et mentale du travail de caisse, tout en acceptant la dévalorisation salariale et symbolique attachée à un emploi où le temps partiel rime avec absence de perspective promotionnelle." (Bouffartigue et Pendariès, 1994 : 344). Ainsi les auteurs identifient une forme de dévalorisation de cette activité que seule une population constituée de femme dont les perspectives sont limitées, est prête à accepter.

Ces deux lectures permettent d'apporter un éclairage historique à ma recherche en ce qu'elle témoigne d'une réalité sociologique relative à la société française des années 1990 et d'une répartition genrée du travail qui s'exprime dans l'exemple des caissières de la grande distribution.

Ma recherche bien qu'elle soit menée à près de trente ans d'intervalle s'inscrit dans la continuité de ces recherches en sciences sociales et me permet d'adopter un regard plus contemporain sur la réalité des caissiers et caissières que je suis amenée à rencontrer. Effectivement, au magasin A, l'équipe salariée n'est pas exclusivement constituée de femmes. Pourtant, au moment de l'enquête, elle est composée d'environ douze personnes dont seulement quatre hommes. L'équipe est donc principalement féminine.

Il est malgré tout important d'indiquer ici la spécificité de l'organisation du travail dans un magasin de proximité puisque les salariés ne sont pas cantonnés à un seul type d'activité (caisse ou rayon). Tous se partagent les tâches du magasin y compris les travaux de manutention qui demandent de la force physique. Ainsi salariés hommes et femmes se partagent les tâches qu'il s'agisse de la caisse ou d'activités dites de rayon.

J'évoquerai ici mon expérience de pré terrain au sein du magasin B. D'un point de vue de l'organisation du travail, la personne qui se voit octroyer la caisse principale est toujours une femme. Une ancienne responsable du magasin ayant accepté de discuter avec moi dans le cadre de cette enquête m'explique que la direction met systématiquement des femmes en caisse

et en particulier lorsque celles-ci sont perçues comme étant de “belles” femmes. Cela permet de donner une image positive du magasin au client. A l’image de la responsable au magasin B, Vincent m’exprime sa conviction que les clients sont sensibles au fait d’être accueillis par une femme, en particulier lorsque celle-ci est apprêtée. Pour lui, les hommes seraient susceptibles de plus dépenser lorsque la caissière est apprêtée. En effet, au magasin A, le rayon alcool étant derrière la caisse, il faut s’adresser directement au caissier afin d’être servi. Selon lui, les clients hommes seraient plus enclin à vouloir flamber devant la caissière en demandant des bouteilles à cent euros afin de montrer leur pouvoir d’achat.

Revenons au cas du magasin B. Les salariés hommes y ont en horreur d’être relégués en caisse même lorsqu’en cas d’affluence on leur demande de venir en soutien de la caissière principale. Être envoyé en caisse est pour eux une forme d’humiliation voire d’atteinte à leur virilité. Le travail de rayon étant considéré comme demandant plus de force physique ainsi qu’une plus grande efficacité et productivité dans son travail. Être relégué en caisse est synonyme d’inefficacité sur le terrain et cela est d’autant plus mal vécu pour la population masculine du magasin.

Je cherche alors à interroger le ressenti des salariés du magasin A à propos d’une dimension genrée du travail de caisse. Afin d’obtenir leur opinion je propose un sondage anonyme en écrivant sur une feuille la question suivante : Pensez-vous qu’il est plus difficile pour un salarié homme de faire le travail de caisse ? Les membres de l’équipe répondent à l’unanimité que non. Ne souhaitant pas m’arrêter à ces réponses automatiques je m’interroge quant à ce que je suis amenée à observer sur le terrain.

Au magasin A, la caisse est perçue comme une possibilité de s’asseoir et d’être sur son téléphone. Ainsi, à l’exception de certaines personnes qui ont en horreur le travail de caisse, à l’image de Vincent adjoint du magasin qui ne propose pratiquement jamais à ses collègues de prendre la caisse, la plupart des salariés perçoivent cette activité comme un moment plus tranquille tout en appréciant le travail de rayon car les encaissements sont particulièrement monotones. Après avoir passé des années au plus bas de la hiérarchie du magasin, Vincent explique son aversion pour cette activité par un ras-le-bol. Lorsque des propositions d’évolution en tant que responsable puis adjoint lui sont faites il le perçoit comme un moyen de se détacher totalement de cette activité. Il m’exprime d’ailleurs le fait que s’il n’avait pas été amené à évoluer comme ça a été le cas, il serait sûrement parti justement par mépris de la caisse.

Au magasin A, la répartition des activités entre la caisse et le rayon ne semble donc pas s'organiser de manière genrée. Guillaume et Benoît apprécient particulièrement cette activité qui leur permet d'interagir avec la clientèle. A l'occasion de notre rencontre, j'interroge Guillaume sur les tâches qu'il apprécie le plus au magasin, il évoque alors les activités de caisse en valorisant parmi le fait de pouvoir "parler avec les gens, accueillir les clients et tout ça, discuter, prendre le temps de discuter avec." (Guillaume, 27/06/2023). Il est d'ailleurs apprécié par la clientèle qui demande parfois après lui en s'exclamant "Et Guillaume il n'est pas là aujourd'hui ?" ou alors "jamais au boulot celui-là", sur le ton de la plaisanterie.

Des réalités hétérogènes

Être caissier n'est pas un métier à proprement parler. Le chercheur en sociologie et sciences de l'éducation, Emmanuel de Lescure, définit le métier comme étant une "forme d'organisation sociale régulant les activités de travail, le métier se caractérise peut-être surtout par un rapport particulier à la technique. Pour Descolongs (1996), "l'essentiel d'un métier est l'exercice d'un art". Cet art s'acquiert par un long et parfois douloureux apprentissage dans lequel le débutant incorpore les gestes de son activité en même temps qu'il apprend la langue qui constituera le marqueur de son identité."¹¹ (De Lescure, 2013 : 3). Il se base ici sur les travaux de la sociologue Michèle Descolongs qui consacre un ouvrage, *Qu'est-ce qu'un métier?* (1996)¹² à la question de l'emploi et du métier. Elle souligne l'importance de ne pas confondre ces deux activités : "depuis une dizaine d'année la confusion règne entre la notion de "métier" et celle "d'emploi". La définition du concept de métier en fait l'exercice d'un art qui n'est pas assimilable à un emploi, un travail, un statut économique ou juridique" (Descolongs, 1996 : 264). Ainsi, les deux auteurs identifient que l'évolution du monde du travail tel qu'il existe aujourd'hui ne fonctionne pas ou plus par l'exercice d'un métier : "le terme a progressivement disparu avec le développement de la division technique du travail" (De Lescure, 2013 : 1).

¹¹ de Lescure, E. (2013). Métiers et professions. Dans : Anne Jorro éd., *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation* (pp. 189-192). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.

<https://doi.org/10.3917/dbu.devel.2013.02.0189>

¹² Descolongs, M. (1996). *Qu'est-ce qu'un métier?(264)*. Paris, Presses Universitaires de France.

L'exercice de l'activité de caissier en est une manifestation concrète. Si l'exercice d'un métier nécessite une période de formation, l'apprentissage de savoir-faire et de normes relatives à une identité professionnelle, aucune formation ne permet d'accéder au titre de caissier, il n'est attendu de lui aucun savoir-faire particulier. Il sera plutôt jugé sur ses savoirs-être sur sa capacité à se débrouiller et à faire bonne figure devant la clientèle. Il est interchangeable à volonté. Mes différentes expériences de pré-terrain me poussent à faire ce constat. On devient caissier par mimétisme et l'employeur ne laisse au nouvel arrivant que quelques heures pour se former au travail de la caisse. Cela implique un manque de formation de la part des professionnels qui seront en grande partie livrés à eux-mêmes et contraints de se débrouiller et de construire leurs propres connaissances et compétences de travail. La sociologue Sophie Bernard dans un article consacré aux caissières de la grande distribution, "Le temps de l'activité de la caissière : entre logique productive et logique de service" (2005) va dans ce sens lorsqu'elle constate les conditions de formation des caissières : "La formation est elle aussi extrêmement rapide. Une fois le contrat signé, la nouvelle recrue ne disposera que de deux journées de formation auprès d'une ancienne du magasin. Il s'agira simplement d'observer cette dernière durant son travail et d'acquérir les techniques de base par l'observation. Ensuite, celle-ci laissera sa place en caisse à la nouvelle venue afin que celle-ci acquière un peu de technique et se familiarise avec le poste de travail. La formation est donc basée sur l'observation et la pratique mais ne fera pas l'objet d'une formation réellement formalisée telle que nous l'entendons habituellement. Il nous semble donc que le terme "d'adaptation au poste" est plus adapté à la situation en question plutôt que celui de "formation"."¹³ (Bernard, 2005 : 23). Ainsi, partant du principe qu'aucune qualification ni savoir-faire n'est nécessaire à l'activité de caisse, il devient intéressant de chercher à identifier le profil de ceux qui deviennent caissiers de la grande distribution.

Comme je l'ai évoqué dans la partie précédente, la figure de la caissière de supermarché est traditionnellement associée à celui de femmes pour qui cet emploi est perçu comme un moyen d'accéder à l'emploi et de quitter le rôle de femme au foyer auquel elle a longtemps été reléguée. La sociologue Marlène Benquet identifie dans un article intitulé "Les raisons de l'action collective: retour sur la mobilisation improbable des salariés d'hypermarchés"¹⁴, une

¹³ Bernard, S. (2005). Le temps de l'activité de la caissière: entre logique productive et logique de service. *Sociologie du travail*, 47(2), 170-187.

¹⁴ Benquet, M. (2010). Les raisons de l'action collective : retour sur la mobilisation improbable des salariés d'hypermarchés. *Sociologie du travail*, 52(3), 305-322.

catégorie de femmes caissières partageant des caractéristiques communes “Souvent peu ou pas diplômées, les femmes, majoritairement hôtesses de caisse, font état d’un parcours scolaire, puis professionnel discontinu, fréquemment interrompu par des grossesses, en congé maternité ou en congé parental, et des périodes de chômage suite à un licenciement ou à l’achèvement d’un contrat à durée déterminée (CDD). Mères de famille, elles tentent de concilier les tâches domestiques qu’elles assument souvent seules et la nécessité économique d’un revenu plus substantiel que les aides étatiques. Le choix de devenir caissière émerge donc comme un compromis possible entre deux ordres de contraintes : la faiblesse des capitaux scolaires et sociaux à faire valoir sur le marché du travail et des possibilités limitées d’investissement dans l’emploi compte tenu de charges familiales lourdes.” (Benquet, 2010 : 14). Cette lecture encourage l’idée selon laquelle la figure de la caissière serait constitutive d’un groupe social homogène au sein duquel, des femmes partagent les mêmes caractéristiques socio-économiques.

Pourtant des études récentes sont venues nuancer cette catégorisation. Le chercheur Christophe Vignon revient sur le livre du sociologue Mathias Waelli, *Caissière...et après?* Paru aux presses Universitaires de France (2009) et dans lequel l’auteur met l’accent sur le fait que “la précarité ne peut se réduire à un statut objectif, mais qu’elle résulte de l’interaction entre ce statut et un parcours subjectif. Une mère célibataire sans diplôme n’aura pas le même sentiment de précarité que celui ressenti par un étudiant travaillant en caisse pour financer ses études. En effet, la remise en cause du modèle traditionnel de la caissière par le comportement de groupes sociaux dont l’investissement principal se situe en dehors du travail, interroge sur l’articulation temps de travail/temps hors travail. Pour les nouveaux caissiers, en effet, le temps de travail se construit sur les disponibilités laissées par le temps hors travail.”¹⁵ (Vignon, 2010 : 3). Il met ainsi l’accent sur l’hétérogénéité de la figure de la caissière ou du caissier qui ne peut donc être réduite à une même catégorie de travailleurs précaires. Il introduit la figure du caissier tel que je suis amenée à la découvrir dans le cadre de mon travail de recherche. Le groupe auquel il se réfère est en réalité constitué d’une population jeune, d’hommes et de femmes qui ne se sentent pas contraints à exercer cette activité faute de mieux. Au contraire, occuper un emploi dans la grande distribution est plutôt perçu comme une manière d’aménager son temps de manière à

¹⁵ Vignon, C. (2010). *Caissière... et après ?*. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 99, 87-89.
<https://doi.org/10.3917/geco.099.0087>

concilier ses activités personnelles (projets personnels, études) tout en garantissant une source de revenus.

J'identifie plutôt dans le cadre de l'étude des employés libre-service au sein d'un magasin de proximité d'une enseigne de la grande distribution une grande singularité des profils. Les membres de l'équipe ne s'identifient pas en tant que caissiers bien que ce soit ainsi qu'ils se présentent et qu'ils sont désignés par la clientèle. De plus, ils ne se reconnaissent pas en tant que groupe d'appartenance. Ainsi, je fais le choix méthodologique et épistémologique de prendre pour objet de ma recherche les caissiers en tant que somme d'individualités plutôt que comme un tout homogène.

En effet, les caissiers, salariés du magasin de proximité ne s'inscrivent pas dans une vision bourdieusienne de la classe sociale selon laquelle : "le monde social est, pour une part, représentation et volonté ; parce que la représentation que les groupes se font d'eux-mêmes et des autres groupes contribue pour une part importante à faire ce que sont les groupes et ce qu'ils font."¹⁶ (Bourdieu, 1977 : 2). Les caissiers du magasin de proximité ne semblent pas ni consciemment ni inconsciemment participer de cette construction ou reproduction d'une classe sociale prolétaire telle qu'elle a pu être décrite par le passé. Ils ne sont pas issus des mêmes classes sociales, ils ne possèdent pas tous le même niveau de diplôme et surtout n'ont pas les mêmes aspirations quant aux perspectives de leur avenir professionnel.

Dans un article intitulé "Les travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ?"¹⁷ (2006) Les sociologues et statisticiens Thomas Amossé et Olivier Chardon s'inscrivent dans une démarche visant à déconstruire la perception des travailleurs non qualifiés en termes de classes sociales. En effet, ils identifient la perte d'un sentiment d'appartenance de classe de la part de cette population : "L'identité de classe, autrefois fortement structurante dans les milieux populaires, s'est progressivement effacée laissant place, pour les non-qualifiés, à une attitude de retrait, entre rejet et résignation par rapport aux modèles dominants d'intégration sociale. Pour les salariés du bas de l'échelle, des formes différentes de construction identitaire opposent certaines sous-populations, les jeunes et les plus âgés, les hommes et les femmes, les immigrés et les non-immigrés." (Amossé et Chardon, 2006 : 203)

¹⁶ Bourdieu, P. (1977). Une classe objet. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 17(1), 2-5.

¹⁷ Amossé, T., & Chardon, O. (2006). Les travailleurs non qualifiés: une nouvelle classe sociale?. *Économie et statistique*, 393(1), 203-229.

A l'échelle de ma recherche je perçois ce sentiment de non-identification par le fait que les salariés du magasin de proximité ne se sentent pas concernés par les mouvements sociaux ou politiques en lien avec leur travail. Je le ressens particulièrement en période de réforme du travail. Lorsque j'aborde le sujet de l'impact que ces mobilisations prennent dans leur vie, mes interlocuteurs formulent le plus souvent une forme d'agacement face à des préoccupations auxquelles ils ne sont pas sensibles. J'interroge Guillaume à ce sujet : "alors je suis l'actualité mais par exemple les retraites pour moi c'est dans très longtemps fin dans vingt, trente ans peut-être et sinon non. [...] Non pas du tout des fois pour rigoler quand je suis avec Marie et tout je fais genre, je fais le syndicaliste et tout ça mais sinon je m'en fous complet. [...] Ben après c'est parce que c'est petit, je vois y a dix ans déjà quand j'étais dans la grande distribution, à la caisse dans un hyper, dans les hyper ouai y avait un petit local CGT je crois ou FO je sais plus donc là ouai c'est plus présent mais chez nous c'est..." (Guillaume 27/06/2023). Guillaume illustre ici ce que je perçois chez l'ensemble des salariés du magasin, à savoir une forme de désintérêt pour les questions militantes relatives au travail.

J'attribue cela à deux éléments, le premier est la jeunesse de l'équipe qui se sent très éloignée de préoccupations telles que la retraite alors même qu'ils ne savent pas encore ce que leur réserve leur avenir professionnel. Le second est une forme de dissociation de leur activité professionnelle de leur vie personnelle. Le travail au magasin est perçu pour la plupart comme une solution temporaire visant à satisfaire des besoins financiers et à leur garantir un certain niveau de vie. Ils ne s'identifient pas comme appartenant à une catégorie de travailleurs précaires, les caissiers. Loin de réfléchir en termes de carrière, la plupart des salariés du magasin réfléchissent à court termes se concentrant sur ce que l'exercice de cette activité économique leur permettra de réaliser en termes de consommation et de confort de vie.

2) Le quotidien du caissier

Conditions de travail

Considérons maintenant le quotidien d'un caissier dans un commerce de proximité. Il est important de spécifier que les conditions de travail au magasin A sont particulièrement arrangeantes pour les salariés contrairement à ce que je suis amenée à découvrir au magasin B. Lorsque je quitte le magasin A pour le magasin B, je suis avertie. Les salariés du magasin A

ayant vécu une autre expérience au sein de la grande distribution me signifient que je risque de me confronter à des conditions de travail bien plus rudes que celles auxquelles je suis habituée. Sophie Bernard s'intéresse également à la complexité de l'activité des caissières : "Le travail des caissières de super et hypermarchés appartient à la fraction de l'activité tertiaire que Jean Gadrey a décrit comme marquée par une stratégie de "rationalisation industrielle" ou encore "d'industrialisation du service" (Gadrey, 2003). Celle-ci "vise à concevoir et à organiser la production de services professionnels formatés en quasi-produits, à standardiser autant que possible le travail professionnel, à réaliser ainsi des gains de productivité importants et mesurables, en faisant jouer par ailleurs aux techniques nouvelles (et en particulier au développement d'applications informatiques) un rôle central." Cette stratégie permettrait donc de transformer le service en "quasi-produits" et faciliterait donc la mesure et l'évaluation de ce dernier." (Bernard, 2005 : 4). Le caissier, sur son lieu de travail est ici décrit comme étant le plus souvent déshumanisé perçu comme un prolongement de la machine, un robot au service d'une recherche toujours plus grande du profit.

Dans la grande distribution et cela est vrai pour le magasin B, la direction perçoit le rapport à la clientèle comme quelque chose de négatif et de chronophage. Les salariés doivent être productifs toute la journée. J'ai par exemple le souvenir d'une cliente malvoyante qui fréquente régulièrement le magasin. Elle attend devant les caisses que quelqu'un la remarque et il peut se passer de longues minutes avant que le caissier déjà débordé s'aperçoive de sa présence et appelle un collègue pour venir à sa rencontre. Le collègue en question, déjà pressé par la charge de travail qui l'accable saisit alors la cliente par le bas et la traîne à toute allure de rayon en rayon pour faire ses courses le plus rapidement possible avant de la laisser devant la caisse en attente d'encaissement. La direction n'apprécie pas que ses salariés perdent du temps avec la clientèle. En cela, le magasin B ne constitue pas un lieu de vie, il se rapproche d'une grande surface en ce qu'il est plus grand que le magasin A et que la relation de la clientèle au magasin est totalement impersonnelle, l'interaction est entièrement tournée vers la consommation.

Cet élément d'analyse me permet de montrer en quoi le magasin A s'inscrit comme un commerce de proximité, comme un lieu de vie pour ses salariés comme pour sa clientèle. Travailler au magasin A est gage d'un confort au travail qui se traduit dans de nombreux aspects et qui permet par ailleurs une capacité à mettre les clients à l'aise et à les fidéliser. Tout d'abord, la direction du magasin A offre à ses salariés leur temps de coupure. En effet, les salariés disposent de vingt minutes de coupure qui devrait comme cela est prévu par la convention

collective venir s'ajouter au temps de travail. Ainsi, un salarié embauchant à sept heures devrait finir à quatorze heures vingt, pourtant le fonctionnement du magasin A fait qu'il travaillera de sept heures à quatorze heures. De plus, le temps de pause est souple puisque les salariés sont libres de le découper en deux fois dix minutes s'ils le souhaitent voir quatre fois cinq minutes. Petit à petit la règle s'est assouplie au point que les salariés s'octroient des pauses allant parfois jusqu'à plus de trente minutes. Les fumeurs en particulier prennent plusieurs pauses pour aller fumer leur cigarette. Il est également fréquent qu'un salarié interrompe son travail pour faire des courses ou pour téléphoner.

Dans la grande distribution de proximité, il est communément interdit au salarié de s'asseoir en caisse. Certains magasins allant jusqu'à retirer les chaises en caisse afin de rendre impossible pour le caissier de s'asseoir et ralentir son temps de travail. L'objectif est de contraindre le caissier à sortir de caisse à chaque fois que l'affluence le permet afin de réaliser d'autres tâches à proximité. Le magasin A, ne fait pas exception à cette règle, pourtant avec le temps l'attention face à cette interdiction s'est assouplie au fur et à mesure que certains salariés ont commencé à percevoir l'activité de caisse comme un temps plus tranquille au cours duquel ils s'autorisent à s'asseoir et à rester sur leur téléphone.

Ce type de comportement est rendu possible car la direction du magasin A autorise ses salariés à s'organiser entre eux pour se répartir la charge de travail à leur guise. Encore une fois, le magasin A fait exception dans la souplesse de son organisation. La plupart des supermarchés ou magasins de proximités octroient à chaque caissier un caisson qu'il sera le seul à pouvoir utiliser et qu'il devra compter à la fin de la journée afin de vérifier qu'il n'a pas commis d'erreur ou qu'il n'a pas volé. Au magasin B, comme cela est le plus souvent la norme, le responsable désigne un salarié qui restera en caisse toute la journée.

Le magasin A n'utilise que deux caissons partagés par l'ensemble des membres de l'équipe au cours de la journée. Ainsi les salariés se relaient entre le rayon et l'encaissement. Cela permet une grande flexibilité dans le travail, les caissiers peuvent ainsi passer d'une caisse à une autre en fonction de ce qui est plus pratique pour eux et changer d'activité à leur convenance. Si l'un des membres de l'équipe prend la caisse lorsqu'il embauche, une heure ou deux plus tard, son collègue de rayon viendra lui proposer d'échanger et de reprendre à sa place l'activité de caisse. Cela constitue un véritable confort de travail car l'ensemble des membres de l'équipe s'accordent sur le fait que le plus agréable pour eux dans une journée de travail est de pouvoir alterner les activités. Rester en caisse toute la journée est particulièrement fatigant

d'un point de vue de la monotonie de l'activité et de la relation à la clientèle qui à la longue peut devenir pesante pour le salarié s'il n'a pas l'occasion de bouger et d'exercer d'autres activités.

Ainsi, à la fin de la journée, tous les caissiers auront utilisé les deux caisses, il devient impossible de tenir quelqu'un pour responsable si lorsque la caisse est comptée en fin de journée, la monnaie disponible dans la caisse ne correspond pas au chiffre annoncé. Ce confort de travail se fait donc au détriment d'une traçabilité des activités réalisées sur la caisse. Cela demande une grande confiance de la part de la direction vis-à-vis de son personnel. Et cela demande également de la part de l'équipe un grand professionnalisme et une grande rigueur. En effet, au magasin B, chacun compte fébrilement son caisson venue la fin de la journée, espérant ne pas découvrir une mauvaise surprise et un décalage entre le comptage et la somme qui aurait dû être disponible dans la caisse. Cela pousse à une rigueur presque malade dans l'encaissement des clients, chacun redoutant un moment d'inattention qui risquerait d'engendrer une erreur d'encaissement. Au magasin A, le caissier pourra difficilement être tenu responsable en cas d'erreur. Je m'interroge donc sans véritable piste de réponse quant à l'impact réel que cela peut avoir sur la capacité des caissiers à rester concentrés et rigoureux dans leur travail.

Du point de vue de la vie au travail, le magasin A offre à ses salariés le droit d'échanger entre eux, de discuter, de prendre des moments de non-travail. Ainsi, il n'est pas rare qu'une équipe reste parfois plus de vingt minutes en caisse à discuter avant de se séparer pour se lancer dans des activités diverses. De la même manière, les salariés sont autorisés à avoir leur téléphone sur eux et donc à utiliser les réseaux sociaux sur leur temps de travail. L'équipe est également autorisée à manger en dehors du temps de pause. Ainsi, les salariés peuvent être amenés à grignoter sur leur temps de travail, d'autant plus que la direction autorise les salariés à consommer les produits sortis de la consommation car périmés ou abîmés là où d'autres magasins comme le magasin B, l'interdisent.

Dans un commerce de proximité, il n'est pas rare que l'employeur surveille ses salariés. Mon expérience passée au magasin B a été particulièrement marquante en la matière. Il n'y a pas de place pour les échanges entre collègues ou même avec les clients. La direction s'assure que le salarié travaille toute la journée sans relâche à l'exception des vingt ou trente minutes de pause qui lui sont accordées. La journée du salarié est scrutée à la caméra par un patron qui s'assure en permanence que son équipe est au maximum de sa productivité quitte à faire en

sorte que les salariés se croisent le moins possible dans leurs tâches. Au magasin B, il m'est régulièrement arrivé d'observer, alors que deux salariés s'étaient arrêtés pour discuter, une responsable cachée derrière un rayon pour espionner leur conversation avant de les interrompre et de les renvoyer au travail. Il n'est pas rare non plus, lorsqu'un salarié prend trop de temps à effectuer sa tâche en cours, que le gérant du magasin lui-même vienne le confronter et lui reprocher son inefficacité. Ces quelques exemples permettent d'illustrer un manque de confiance entre la hiérarchie et ses salariés qui se traduit par une attention portée à chaque moment de la journée sur le travail réalisé.

Dans un article paru dans la revue *Travail et Emploi*, le sociologue Philippe Alonzo, s'intéresse également à la pression exercée sur les caissières, alors qu'il décrit la progression de cette activité rendue plus fluide du fait de l'instauration de caisses électroniques permettant de simplifier les opérations d'encaissement. Il déplore un recul des conditions de travail et une progression de la surveillance de l'activité de la caissière : "Au lieu de se trouver libérée pour remplir de nouvelles fonctions d'accueil, relationnelles et commerciales plus valorisantes, la caissière s'est retrouvée attachée plus sûrement aux consignes automatiques de sa machine. En plus de l'augmentation du contrôle du travail des caissières (rapidité d'encaissement et surveillance électronique des erreurs susceptibles d'être commises), la caisse informatique gère désormais les postures du corps et les usages de la parole des caissières à travers la politique du S.B.A.M (sourire, bonjour, au revoir, merci). [...] L'évolution du travail des caissières de la grande distribution a consacré le règne absolu de la quantité, c'est-à-dire de la marchandise. Tout le reste y est subordonné y compris la dépersonnalisation et l'assimilation des caissières à la machine."¹⁸ (Alonzo, 1998 : 38)

Cela donne à l'équipe salariée la sensation d'être opprimée, de ne pas pouvoir bouger sans que cela se sache. En découle le sentiment de n'être qu'un chiffre, qu'une petite pièce dans une grosse machine bien huilée visant à maximiser le profit de l'employeur. Il n'y a pas de temps mort, pas de moment plus calme, il faut être au maximum de sa productivité toute la journée. Cela pousse les salariés épuisés et dégoûtés à la démission. Dans le cadre de cet exemple, le salarié n'a pas de marge de manœuvre quant à sa manière d'organiser sa journée de travail et ne peut donc pas adapter son travail et ses besoins.

¹⁸ Alonzo, P. (1998). Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution. Des petites stratégies pour une grande vertu. *Travail et emploi (Paris)*, (76), 37-51.

Dans le cadre du magasin qui fait ici l'objet de ma recherche, une grande confiance règne quant à la capacité du salarié à se gérer et à travailler au mieux. Il n'y a donc pas de présomption de la part de la gérante vis-à-vis de ses salariés, il n'y a pas de contrôle systématique. Le salarié devient par conséquent libre de mettre en place des stratégies pour adapter son quotidien au travail à ses envies personnelles.

Une journée dans la peau du caissier

Afin d'illustrer le quotidien du caissier, je tâcherai ici de raconter une journée type au magasin A, en me basant sur mon expérience de terrain en tant que caissière. Prenons le jour le plus important de la semaine, le samedi. Le samedi matin le magasin est livré en produits frais mais aussi en produits dit d'épicerie. Afin de réceptionner ces livraisons, le responsable en charge de la journée doit arriver au magasin avant six heures du matin.

L'équipe salariée, elle, arrive à partir de sept heures, heure de l'ouverture du magasin. Alors que je suis dehors à attendre que le magasin ouvre pour pouvoir commencer ma journée, je rencontre une cliente habituelle qui patiente également devant les grilles. Elle a pour habitude de venir faire ses courses tous les samedi matin, à sept heures. Elle me sourit et me salut puis me demande de regarder son téléphone. Elle m'explique que son frère lui a déjà montré comment avoir accès à internet même lorsqu'elle n'est pas chez elle mais qu'elle ne parvient pas à retrouver comment faire. Elle me demande de regarder également, ce que je fais sans trouver l'origine de son problème. Les grilles ouvrent, elle me remercie d'avoir regardé, j'entre poser mes affaires, mettre ma veste de travail et commencer ma journée.

Un matin de livraison, l'équipe est constituée de trois personnes. L'objectif pour cette équipe est alors d'ouvrir (dépoter) les quatre à cinq palettes de produits frais et de les mettre en rayon au plus vite. Les six à sept palettes de produits d'épicerie sont déposées dans les rayons et y resteront tant que la mise en rayon des produits frais ne sera pas finie. Comme tous les matins, les membres de l'équipe discutent de ce qu'il y a à faire et de la manière dont le travail sera réparti. Je conviens avec ma collègue que je prendrai la caisse pour le début de la journée, elle prendra le rayon puis nous échangeront.

Dans la grande distribution de proximité, le flux de la clientèle ne permet généralement pas d'occuper les salariés toute la journée, les membres de l'équipe sont donc à la fois occupés par le travail dit de rayon et celui de la caisse. A l'ouverture, un samedi matin, le magasin n'est

investi que par quelques clients matinaux. Je garde donc un œil sur la caisse et me dirige vers une autre activité ce qui me permet d'être toujours occupée même lorsqu'il n'y a aucun client en caisse. Je rejoins le responsable et ma collègue dans leur activité de dépotage des palettes. Il s'agit simplement de couper le film plastique qui maintient les produits en place sur la palette puis retirer progressivement chaque carton et le déposer devant le réfrigérateur dans lequel le produit doit être stocké.

Je me consacre à la palette qui est posée devant le premier réfrigérateur du magasin, celui du snack, à proximité de la caisse. Cela me permet de toujours garder un œil sur la caisse. Une deuxième palette de produits frais est posée un peu plus loin dans le magasin. Elle est essentiellement constituée de yaourts mais aussi de pain de mie et d'autres produits en tout genre. Une troisième plus petite contient le fromage, et pour finir une dernière palette contient tous les produits dits de fruits et légumes. Je m'occupe de mettre en rayon tout ce qui est à proximité de la caisse, le pain de mie, les plats préparés, le poisson, la salade et les produits de snack. Ma collègue va de son côté mettre en rayon les produits apéritifs frais, la charcuterie, pendant que le responsable s'occupe de la viande afin de pouvoir passer la prochaine commande avant neuf heures.

Lorsque cette première étape est terminée, nous nous attaquons à la deuxième palette de frais qui est disposée un peu plus loin dans le magasin. Si le nombre de client le permet je vais aider le reste de l'équipe à dépoter cette palette et à déposer les produits devant la zone dédiée. Mais je dois être rapide car je dois surveiller la caisse également, or je suis à plus de cinq mètres de celle-ci. Je dois donc faire des aller-retours afin de vérifier environ toutes les quinze ou vingt secondes qu'un client ne se dirige pas vers la caisse ou qu'il n'y a pas de tentative de vol.

Au magasin A, la direction du magasin laisse son équipe salariée relativement libre dans l'organisation du travail en équipe. Les différents membres de l'équipe peuvent donc se relayer à leur convenance entre travail de rayon et travail de caisse. Si je ne vois pas qu'un client arrive en caisse, ma collègue ira probablement à ma place le temps que je finisse ce que je suis en train de faire. D'ailleurs la journée ne se passe jamais comme prévu. Puisque tous les salariés sont amenés à travailler sur les deux mêmes caissons, les caisses ne sont pas nominatives et il importe peu de savoir qui a encaissé qui. Un petit bouton positionné sous la caisse permet ainsi de sonner afin de signaler à son collègue qu'on a besoin de lui en caisse. Le caissier peut ainsi demander à être remplacé à sa convenance. Ainsi tout au long de la journée les caissiers changent de poste, prenant la caisse pour une durée d'une heure ou deux avant d'échanger avec

un autre membre de l'équipe, au gré des envies de chacun. Si l'un préfère rester en caisse il viendra demander à l'autre de faire le travail de rayon et vice versa. Cela permet de varier les activités dans la journée et lorsque la communication entre les membres de l'équipe fonctionne, cela permet à chacun de trouver son compte en réalisant des tâches qui lui conviennent.

Lorsque la deuxième palette de frais est dépotée, ma collègue me propose de me reprendre la caisse pour que je puisse mettre les yaourts en rayon. En effet, cette zone n'est pas accessible depuis la caisse. Ma collègue va donc chercher à effectuer une activité qu'elle pourra réaliser en parallèle des encaissements. Elle dispose de deux options : la première, serait de commencer à dépoter et à mettre en rayon les fruits et légumes dans l'îlot central du magasin. Sa deuxième option serait d'enregistrer les colis qui ont été livrés dans la matinée. En effet comme tous les matins de la semaine, une camionnette dépose au magasin vingt à soixante-dix colis. Le magasin étant un point relais colis, il propose un service de stockage de colis. Le client dispose d'une semaine pour venir récupérer sa commande. Si le colis n'a pas été récupéré au bout d'une semaine il est renvoyé. Comme tous les matins donc, ma collègue va consacrer une demi-heure à une heure de son temps de travail à l'enregistrement des colis.

Il s'agit dans un premier temps de ranger l'étagère dans laquelle tous les colis sont stockés et triés par ordre d'arrivée, puis elle va scanner un par un chaque nouveau colis en essayant d'optimiser l'espace de stockage de manière à ce que tous les colis rentrent sur l'étagère. Cette activité va se dérouler sur la deuxième caisse du magasin qui est adjacente à l'étagère à colis. Cela rendra temporairement impossible l'utilisation de cette caisse le temps que tous les colis soient triés et rangés. Elle doit donc en parallèle de cette activité se diriger vers la première caisse à chaque fois qu'un client finit ses courses. Lorsqu'un membre de l'équipe décide d'enregistrer les colis, il doit donc s'assurer que l'affluence du magasin le lui permettra, car une caisse sera bloquée pendant la durée de l'opération. De plus, s'il y a trop de monde et qu'elle ne peut plus se concentrer à autre chose qu'à l'activité de l'encaissement, les colis resteront bloqués au milieu des caisses et compliqueront le déroulement de la journée.

En compagnie du responsable je finis de mettre les yaourts puis le fromage en rayon. A onze heures nous retrouvons la collègue restée en caisse qui a réussi à enregistrer et ranger tous les colis mais qui est débordée par la grande affluence de clients et ne peut plus sortir de caisse. Cela fait partie de l'organisation de la journée, nous savons qu'à partir de dix heures, le caissier ne sera plus en mesure de se consacrer à une autre activité que celle d'encaissement jusqu'à

treize heures environ. Le responsable et moi-même nous attaquons donc à mettre en rayon les fruits et légumes.

Nous consacrons le reste de la matinée à ranger ce qui traîne pour permettre aux clients de se déplacer librement dans le magasin. Les cartons vides sont le plus souvent cassés, stockés dans des caddies puis jetés dans les bennes derrière le magasin. Mais il arrive fréquemment que les cartons soient disposés à même le sol lorsque les caddies sont pleins, il s'agit alors de ramasser tout ce qui a été laissé au sol, de ranger, de vérifier que tout a bien été mis en rayon, finir les petites choses moins urgentes. Arrivé treize heures nous attaquons les produits dits d'épicerie. Nous commençons par une palette composée essentiellement de caisses de vin, de bières et d'alcool en tout genre. Cette palette est rangée à côté de la caisse nous nous mettons donc à deux sur cette tâche, tout en surveillant la caisse, en sortant les cartons un par un puis en rangeant chaque produit dans le rayon dédié. A chaque fois que nous finissons une palette un membre de l'équipe doit se charger de regrouper les produits qui ne rentrent pas en rayon et d'aller les ranger dans l'espace de stockage dédié, cela peut constituer une tâche complexe puisque l'espace de stockage du magasin est limité, il vaut donc mieux bien connaître l'organisation du magasin afin de ranger au mieux les produits sans se rajouter du travail et sans se blesser.

Lorsque nous avons fini de ranger l'alcool, ma collègue va chercher deux caddies remplis du stock de ce que nous appelons les petites boissons. Il s'agit de boissons vendues à l'unité en bouteille ou en canette. Il faut d'abord sortir un par un tous les produits des deux caddies et vérifier s'ils rentrent en rayon avant de commencer la livraison du jour. Pendant ce temps-là le responsable vide seul trois palettes contenant exclusivement du liquide c'est à dire des packs d'eau, des jus, des sodas etc. En parallèle, il trie et met de côté les petites boissons qu'il nous apportera progressivement pour que nous puissions les ranger dans le réfrigérateur.

Il est quatorze heures et nous avons fini notre journée de travail. Le responsable avant de reprendre les activités dites de rayon va attendre l'arrivée de l'équipe de l'après-midi à quinze heures. Cette équipe va s'organiser plus ou moins de la même manière que l'équipe du matin entre mise en rayon des produits d'épicerie et la caisse. Aux activités de l'après-midi va s'ajouter la préparation de paniers anti-gaspillage. En effet, depuis quelques années le magasin travaille avec une application visant à réduire le gaspillage alimentaire. Chaque semaine un membre de l'équipe fait le tour de tous les réfrigérateurs et scannent grâce à une petite machine tous les produits dont la Date Limite de Consommation (DLC) arrive à termes dans la semaine.

Une liste de ces produits est ensuite imprimée. Chaque jour un membre de l'équipe consacrera une partie de la soirée à sortir un par un tous les produits périssant dans la journée. Ils sont ensuite regroupés en paniers qui sont mis en vente sur l'application pour un prix de trois euros. Les clients réservent ces paniers sur internet et viennent les récupérer en soirée.

Depuis plusieurs années le magasin travaille également avec l'application Uber Eats. Les clients commandent leurs courses au magasin via l'application. Un membre de l'équipe va donc se charger de faire les courses indiquées sur une tablette dédiée, les regrouper dans des sacs de courses puis les confier à un livreur travaillant pour Uber.

Le magasin a donc diversifié ses activités en proposant des services annexes à l'image des panier anti-gaspillage, des commandes Uber ou du point relais colis. Cependant, ces activités sont venues s'ajouter au quotidien du magasin et peuvent parfois se révéler être très chronophages. Elles demandent de savoir maîtriser des outils informatiques différents et une grande flexibilité de la part du personnel qui doit se mettre à la disposition des clients peu importe la demande qu'il s'agisse d'un encaissement, d'un livreur uber, de la collecte d'un panier anti gaspi ou d'un colis. Cela demande de la part des caissiers d'être en permanence vigilant et de deviner parfois juste en voyant une personne entrer dans le magasin qu'il s'agit d'un livreur uber ou encore en voyant un client rester à la porte d'entrée qu'il vient récupérer un colis mais ne souhaite pas se mettre dans la file d'attente pour la caisse. Le caissier doit donc en permanence jongler avec différentes activités, faire en sorte que tous les clients soient satisfaits sans jamais se tromper et en réduisant au maximum le temps d'attente de chacun.

La caisse

Le quotidien de l'employé libre-service est rythmé par l'activité centrale du magasin qu'est la caisse. Rare sont les salariés du magasin qui y échappent. A l'exception de la gérante du magasin et de son adjoint qui ne consacrent qu'un temps exceptionnel de leur quotidien à cette activité, pour le reste de l'équipe, la caisse est au cœur de leur activité professionnelle.

Afin d'éclairer mon propos, je reviendrai sur mes premiers jours en tant que caissière au magasin A. Je fais mes premiers jours dans la grande distribution de proximité un lundi et un mardi soir du mois d'avril 2019. On me confie à la personne que je viens remplacer, elle est chargée de me former avant son départ. Nous passons donc deux soirées à travailler en binôme pendant qu'elle m'explique le fonctionnement des caisses et me laisse progressivement en

autonomie. Être en caisse, est un exercice à part entière. Une activité qui peut de prime abord paraître tout à fait banale demande en réalité des capacités d'adaptation, de flexibilité, de concentration et d'attention considérables. Dans son étude du quotidien des caissières de la grande distribution, Sophie Bernard identifie que " l'activité de la caissière semble présenter toutes les caractéristiques d'une tâche répétitive et continue au premier abord, il s'agit d'une activité relativement diversifiée et discontinue. Le temps de l'activité de la caissière, et par là même l'activité par elle-même, est le point de rencontre de plusieurs logiques : logique productive et logique de service." (Bernard, 2005 : 2). Ainsi, des années d'ancienneté m'apprennent que le travail de caisse est un apprentissage permanent, que face à l'immensité des situations possibles, les erreurs sont inévitables. Ainsi, deux jours de formation ne peuvent apprendre rien d'autre qu'à faire face aux situations les plus courantes, seul l'expérimentation et l'entraide entre collègues permet à chacun d'approfondir sa connaissance de cette activité. Ainsi, les compétences ou savoir-faire du caissier ne s'enseignent pas, elles s'acquièrent par l'expérience.

Néanmoins, le travail de caisse requiert de maîtriser un certain type de compétences. Je qualifierai ces compétences de savoir-être. En effet, on attend du caissier qu'il donne une bonne image du magasin et qu'il satisfasse la clientèle en étant à l'écoute de son client et en le servant au mieux. Ces savoir-être ou soft skills font l'objet de recherches scientifiques et suscitent l'intérêt de la presse managériale. Le docteur Marcel Robles de l'Eastern Kentucky University différencie les Hard skills (savoir-faire) "the technical expertise and knowledge needed for a job."¹⁹ (Robles, 2012 : abstract) des soft skills : "interpersonal qualities, also known as people skills"²⁰ (Robles, 2012 : abstract). Ainsi, il s'agit de la capacité de chacun à travailler en harmonie avec ses collègues ou, dans le cas de cette recherche, de servir la clientèle. L'auteur retient parmi les savoir être les plus valorisés sur le lieu de travail des qualités telles que "integrity, communication, courtesy, responsibility, social skills, positive attitude, professionalism, flexibility, teamwork and work ethic."²¹ (Robles, 2012 : abstract).

Dans le cadre du travail au magasin de proximité, il est attendu du caissier qu'il soit accueillant, souriant, patient et arrangeant. Néanmoins à ces qualités que l'on devine aisément,

¹⁹ Traduction libre : "l'expertise technique et les connaissances nécessaires à l'exercice d'un emploi." in Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business communication quarterly*, 75(4), abstract.

²⁰ Traduction libre : "les qualités interpersonnelles, aussi appelées compétences relationnelles."

²¹ Traduction libre : "la politesse, le sens de la responsabilité, les qualités sociales, une attitude positive, le professionnalisme, la flexibilité, la capacité à travailler en équipe et l'éthique de travail."

je rajouterai un élément qui apparaît de manière moins évidente et qui pourtant occupe une place importante dans la capacité des caissiers à entretenir de bonnes relations avec la clientèle. Il s'agit des small talk, ce qui pourrait se traduire en français par une forme de bavardage. Justine Coupland professeur de sociolinguistique à l'université de Cardiff décrit ce type de conversation : "Small talk has conventionally been taken, from both lay and academic perspectives, as a formulaic and superficial mode of talk" (Coupland, 2003 : abstract)²². Ainsi faire usage du small talk, ou parler de la pluie et du beau temps, revient à entretenir une conversation en apparence vide, dont l'utilité semblerait se limiter à meubler une interaction par politesse ou tout du moins par convenance. Pourtant ces conversations en apparence insignifiantes sont considérées comme des savoir être permettant au caissier de satisfaire la clientèle en montrant une capacité à interagir et à créer une relation interpersonnelle avec celle-ci.

En dehors de ces temps de bavardage, qui ne sont pas pratiqués ou appréciés de tous, le travail de caisse est le plus souvent très monotone. Le client, lorsqu'il arrive se voit indiquer une caisse sur laquelle s'installer. Le caissier le salue et scanne machinalement les articles avant de les faire passer de l'autre côté du tapis. Il annonce ensuite le prix et demande au client s'il souhaite que son ticket soit imprimé. Il passe ensuite à l'encaissement par carte bleue, espèce, ticket ou carte restaurant. Pour finir, il souhaite à son client une bonne journée. Cet enchaînement simple et extrêmement répétitif n'est pas anodin. On demande au caissier de mettre son client à l'aise et qu'il se sente bien reçu et respecté. Pourtant cela vient entrer en conflit avec d'autres types d'injonctions puisqu'on attend avant tout du caissier qu'il soit productif. Cette productivité va bien sûr dans le sens de maximiser le fonctionnement effectif du magasin mais, dans le cas du magasin A, elle m'apparaît plutôt comme étant une pression faite par le consommateur.

Ainsi, si le caissier doit prendre le temps pour son client et le mettre à l'aise, il subit une pression de la part des autres clients qui souhaitent également être servis pour partir au plus vite. Le caissier doit donc arbitrer entre ces deux injonctions et faire en sorte de servir au mieux et au plus vite le plus grand nombre tout en minimisant les risques d'occasionner des insatisfactions. Partant de ce principe, en fonction du nombre de clients présents et de leur volonté ou capacité à aller vite, le caissier prendra plus ou moins de temps à passer les articles.

²² Traduction libre : "Les bavardages sont considérés tant d'un point de vue profane qu'universitaire, comme un mode de conversation superficiel et relevant de la formule."
Coupland, J. (2003). Small talk: Social functions. *Research on language and social interaction*, 36(1), 1-6.

Par exemple si le client est âgé et qu'il semble avoir du mal à se mouvoir le caissier prendra plus de temps pour passer ses articles afin de lui laisser le temps de ranger au fur et à mesure. Le professionnel sait pertinemment qu'il n'y a pas d'intérêt à vouloir presser un client qui prend du temps à ranger ses affaires. La plupart du temps, le client n'ira pas plus vite. Si celui-ci décide de ranger tranquillement ses articles avant de payer, ce qui empêche le caissier de commencer l'encaissement d'un prochain client, il est fort probable que le caissier renonce à lui demander de payer avant de ranger. Cela ne vaut pas la peine de risquer déplaire au client ou d'entrer en conflit.

Sophie Bernard fait également le constat que le caissier est soumis aux temporalités de sa clientèle : «une observation fine permet de montrer que le rythme et le mode relationnel adoptés par la caissière ne sont nullement homogènes. Elle doit trouver le juste rythme permettant de satisfaire à la fois ces deux exigences, productive et relationnelle. Elle n'adoptera ainsi pas le même rythme selon le client qu'elle a en face d'elle : s'il y a un seul client ou plusieurs, une personne âgée ou un individu plus jeune, etc.». (Bernard : 2004 : 16). Mais cela peut se faire au détriment de la satisfaction du reste de la clientèle, en particulier si la file d'attente s'allonge. Le caissier commence alors à percevoir des mouvements et des regards agacés de la part de la clientèle en attente.

Le caissier est alors amené à arbitrer entre le fait de faire patienter la clientèle ou de déranger un collègue occupé en rayon pour lui demander d'ouvrir la deuxième caisse. Au magasin A, contrairement au magasin B, le service à la clientèle est privilégié par rapport aux autres activités du magasin. Il est donc demandé au caissier de sonner un renfort à chaque fois que la file d'attente dépasse les trois clients. De plus, face à certains types de clients particulièrement lents ou manquant d'autonomie, le caissier sonnera systématiquement un de ses collègues et se résoudra à prendre son mal en patience. Le caissier s'adapte au rythme du client et pas l'inverse. La seule chose sur laquelle le caissier peut essayer d'agir est le temps d'attente et la satisfaction des autres clients. L'objectif est de garder le mouvement en caisse fluide et que les clients consomment au magasin comme ils consommeraient dans un fast-food, à peine entrés très vite sortis, ils viennent souvent de manière impulsive pour consommer des produits qui leur font plaisir (alcool, mal bouffe) et repartent presque aussi vite qu'ils sont arrivés.

Afin de fluidifier son travail, le caissier, développe petit à petit une capacité à lire les situations et à anticiper les demandes des clients. Chaque client est différent et ses demandes

sont uniques. Le caissier doit s'assurer à chaque fois qu'il est satisfait et qu'à chaque problème ou difficulté, il pourra apporter une solution satisfaisante dans un moindre délai. Prenons l'exemple d'un client qui sélectionne un produit avant de se rendre compte qu'il est périmé et qu'il n'a pas été retiré du rayon, une autre possibilité serait qu'il ait choisi par inadvertance un fruit ou un légume abîmé. Si l'erreur est découverte au moment de l'encaissement, le caissier va proposer à son client de remplacer le produit. De plus, il peut offrir au client de repartir avec le produit abîmé s'il souhaite malgré tout le prendre. Le caissier se positionne ainsi de manière à anticiper et éviter une situation de conflit potentiel. Cela permet de donner au client le sentiment d'être reconnu et de repartir gagnant d'une situation a priori problématique. Mais cela ne permet pas toujours d'éviter les conflits.

Un soir, aux alentours de vingt et une heure quarante, alors qu'il reste une vingtaine de minutes avant la fermeture, un adolescent entre dans le magasin. Il tourne un moment et demande à plusieurs reprises des informations aux membres de l'équipe. Le jeune finit par se rendre en caisse et se dirige vers moi, il a dans les mains des bananes uniquement. Le magasin est presque vide à cette heure tardive et je le regarde interloquée. Les bananes qu'il a choisies sont totalement pourries. Une collègue vient pourtant de réaliser un tri des fruits et légumes. Je me fais la réflexion qu'elle a dû oublier de vérifier les bananes et que je devrais aller jeter un œil plus tard.

Un dilemme s'offre alors à moi. Je perçois de ce client qu'il n'a pas l'air très autonome ni très à l'aise pour faire les courses seul. Je me dis qu'il ne s'est peut-être pas aperçu de l'état des produits qu'il a sélectionnés. Dans le même temps je réfléchis quant aux circonstances qui ont mené à cette situation et je me dis que le rayon est probablement vide, qu'il a pu choisir ces bananes car il n'y en avait pas d'autres. Je me fais la réflexion qu'il me semble avoir vu un cageot de banane dans la réserve. J'envisage donc de lui faire remarquer que ses bananes sont abîmées et de lui proposer, d'aller voir dans la réserve si je peux en trouver d'autres.

Faire une telle proposition au client serait présumer d'une situation dont je ne peux pas être sûre. Il s'agit simplement d'assomptions de ma part, le client ne m'a pas exprimé de besoin particulier. Je le regarde, les bras pleins de bananes pourries et je me dis que cela serait ridicule de lui faire remarquer l'état de ses fruits, il ne peut pas l'ignorer. J'en déduis que cela ne me regarde pas et qu'il a probablement prévu d'en faire un usage que je ne connais pas. Je m'abstiens donc de lui faire une remarque.

Quelques minutes plus tard, un monsieur arrive au magasin, il est très énervé. Je suis toujours en caisse et il jette les bananes, ouvertes, sur la caisse. Du jus dégouline sur le tapis de course. Je m'aperçois alors que les bananes sont bien plus pourries que ce que j'imaginai. Je salue le monsieur qui me répond que son fils vient d'acheter ces bananes et qu'elles sont pourries. Je ne lui demande pas son ticket de caisse, ce que pourtant je serais tenue de faire mais me rappelant du client en question et aux vues de son énervement je lui dis que je comprends sa situation, que je lui présente mes excuses de la part du magasin et qu'il peut bien sûr remplacer ce produit s'il le souhaite.

Le client, énervé, me dit qu'il est hors de question de remplacer ce produit et qu'il est inadmissible que le magasin mette à la vente des articles dans cet état. Je lutte de mon côté contre l'énervement. Le client me tient pour responsable de cette situation ou tout du moins projette son mécontentement et sa frustration sur moi. Je repense à la réflexion que je me suis faite lorsque le jeune est arrivé à ma caisse et au fait que j'ai mal lu la situation.

Cela m'évoque une autre situation qui m'arrive également alors que j'étais en caisse. Une dame âgée de plus de soixante-quinze ans arrive à ma caisse. Elle a parmi ses articles des protections hygiéniques contre les fuites urinaires et deux paquets de tampons. Je passe ses articles, hésite longuement puis essaie de l'interroger subtilement quant au fait qu'elle ait acheté des tampons. J'essaie de suggérer sans trop m'avancer que peut-être il s'agirait d'une erreur, d'une confusion de sa part. La personne ne comprend pas immédiatement où je veux en venir. D'autres clients sont à proximité et attendent d'être encaissés, je suis donc particulièrement gênée par la situation. Lorsqu'elle réalise qu'elle a pris des tampons la cliente s'exclame qu'elle a fait une erreur, elle me remercie et repart en rayon chercher les protections qu'elle souhaite acheter. Je suis soulagée, cette fois-ci mon intuition est la bonne et la cliente apprécie que je lui fasse remarquer son erreur. Ces deux exemples suggèrent que le travail de caissier, dans un commerce de proximité, implique une attention particulière portée au fait d'anticiper les besoins des clients afin de prévenir toute déconvenue.

Les caissiers ont pour habitude de demander aux clients s'ils souhaitent un ticket de caisse ou de carte bleue ou les deux. Depuis plusieurs mois, les tickets ne s'impriment plus automatiquement, raison pour laquelle les caissiers informent systématiquement le client du fait que son ticket ne sera pas imprimé automatiquement. Au cours d'une journée au magasin, jusqu'à huit cents clients peuvent passer en caisse. Demander à chaque client s'il souhaite un ticket peut à terme se révéler être chronophage et fatigant pour le caissier. Il arrive donc que

celui-ci ne demande pas au client s'il souhaite son ticket. Or le logiciel de caisse est conçu d'une manière peu arrangeante pour le caissier qui doit sélectionner le fait d'imprimer ou non les tickets avant que le client ne paye. Or, les clients, lorsqu'ils souhaitent un ticket, ne l'indiquent le plus souvent qu'une fois le paiement effectué. Il faut alors pour le caissier sélectionner une fonctionnalité de la caisse permettant de réimprimer le dernier ticket, cela prend quelques secondes avant qu'il ne s'imprime et a pour effet de ralentir le rythme d'encaissement.

Afin d'éviter ce type de déconvenues et d'une manière qui est probablement en grande partie inconsciente, le caissier va commencer à profiler ses clients. Sans vraiment s'en apercevoir il va cibler le type de personnes à qui il va proposer un ticket. Je dégage les critères que j'ai moi-même pu identifier comme étant révélateur du fait qu'un client prendra son ticket ou non. Le premier sera le critère de l'âge du client. Une personne âgée est beaucoup plus susceptible de faire ses comptes et de demander un ticket. Lorsqu'il y a un grand nombre d'articles, il est également plus probable que le client ait besoin d'un ticket.

A l'inverse, plusieurs éléments permettent de déterminer que le client ne demandera probablement pas de ticket. S'il fait peu d'achats et qu'il s'agit en grande partie de ce que je qualifierai ici de "mal bouffe", il y a très peu de chances pour que le client souhaite prendre un ticket. De la même manière si un client vient pour consommer de l'alcool exclusivement et si l'on perçoit qu'il s'agit d'une consommation personnelle et pas d'un achat exceptionnel pour un événement particulier, le client ne prendra pas de ticket. Le caissier de manière plus ou moins inconsciente va ainsi adapter son comportement à ses interlocuteurs. Certains clients sont des habitués, il est donc plus facile d'anticiper leurs besoins mais la plupart du temps, le caissier fonctionne avec son intuition et sa connaissance de la caisse afin de s'éviter dans son quotidien des situations qui pourraient le mettre en difficulté. Il doit ainsi faire preuve d'un esprit logique et chercher les solutions les plus simples.

De plus, le caissier est souvent interrompu ou dérangé dans le déroulement de son travail. C'est d'ailleurs le sentiment que je retiens de mes débuts au magasin. Les premières semaines sont pour moi épuisantes car le caissier doit être en permanence concentré sur plusieurs tâches et rester vigilant face à ce qui se passe autour de lui. Il faut encaisser les clients bien sûr, en s'assurant de toujours être poli et courtois. Il faut également anticiper ses besoins et ses demandes sans perdre de temps, lui rendre la monnaie sans se tromper ni sans se faire arnaquer. Surveiller que personne ne tente de quitter le magasin sans payer. Garder un œil sur

la file d'attente mais aussi sur les clients qui ne se mettent pas dans la file d'attente parce qu'ils viennent récupérer un colis ou un panier anti-gaspillage. Ne pas faire attendre les livreurs Uber qui sont également pressés par le temps. Et tout ça en s'assurant toujours que tout le monde y trouve son compte.

Il n'est pas rare par exemple d'interrompre un encaissement car un livreur vient récupérer une commande. Il faut parvenir à s'éloigner subtilement de la caisse pendant quelques secondes le temps de trouver la bonne commande et de la donner au livreur sans que le client resté en caisse ne s'impatiente. A l'inverse si on choisit de favoriser le client et de faire patienter le livreur, celui-ci perd du temps et voit ainsi diminuer ses chances de réaliser un grand nombre de livraisons dans la journée. Lorsqu'un client ne se met pas dans la file d'attente car il vient récupérer un colis, il devient presque impossible d'estimer à qui accorder la priorité. Le plus souvent, le client venu récupérer un colis ne se place pas dans la file d'attente comme s'il s'estimait prioritaire par rapport aux personnes venues faire leurs courses. Il se rapproche de la caisse, attendant du caissier qu'il le serve au plus vite. Ce type de situation pose encore une fois un dilemme au caissier qui ressent une pression de la part de ce client pressé de récupérer son colis mais également de la part des clients dans la file d'attente qui eux ont déjà attendu leur tour. Il doit alors estimer la situation et prendre le parti de faire attendre le client ou de le servir immédiatement. S'il décide de le faire attendre, il doit estimer par lui-même combien de clients placés dans la file d'attente peuvent passer en caisse avant d'estimer qu'il est au tour du client d'être servi. S'il décide de le servir immédiatement, il doit s'assurer que les clients placés dans la file d'attente sont servis au plus vite.

C'est par la confrontation à une multitude de situations que les salariés du magasin se forment au poste de caissier. La sociologue Sophie Bernard évoque le fait que cet apprentissage permet au caissier de développer les compétences nécessaires à l'exercice de cette activité. Ces compétences, ne pourraient alors s'acquérir que : “ par la pratique et l'expérience. Elles permettent à la caissière de mieux maîtriser au fil du temps son effort et d'être plus réactive et efficace face à “la multitude de microdysfonctionnements normaux” (Clot,1998) inhérents à l'activité même.” (Bernard, 2005 : 26). Le terme de microdysfonctionnements normaux me paraît pertinent pour décrire le quotidien du caissier dans la grande distribution de proximité. Mon travail d'enquête me permet d'observer le fait que le quotidien de la caissière n'est jamais fluide, que chaque situation et chaque client est unique. Ainsi les microdysfonctionnements normaux décrits par la chercheuse sont au cœur du quotidien du caissier.

Être en caisse revient donc à construire un équilibre en termes d'investissement et de désinvestissement vis-à-vis de la clientèle. Le caissier est amené à déterminer jusqu'à quel point il souhaite s'investir ou se désinvestir vis-à-vis de son client. Entre le fait de ne se consacrer qu'aux activités d'encaissement et à ne prononcer que les formules de politesse requises ou un investissement visant à interroger le client quant à ses besoins, ses envies afin de le servir au mieux. Chacun est amené à arbitrer face au degré d'implication qu'il souhaite avoir.

Les clients ne sont pas toujours respectueux les uns vis-à-vis des autres et les échanges peuvent parfois être houleux. Prenons l'exemple de la file d'attente et des doubleurs. Il arrive fréquemment qu'un client, lorsqu'il se dirige en caisse décide de faire fi de la file d'attente et de passer devant les autres afin de passer plus vite. La plupart du temps, le caissier ne s'en aperçoit pas, il n'est pas tenu de surveiller l'ordre d'arrivée des clients. S'il devient le témoin de la situation ou croise par mégarde le regard de la victime, le caissier se retrouve nécessairement impliqué dans la situation d'incivilité en cours. Plusieurs possibilités s'offrent alors à lui. Il peut décider de faire la police et de reprendre le doubleur en lui demandant de reprendre sa place. Il peut décider d'exprimer à la victime, par un signe ou un regard, sa sympathie face à ce type d'incivilités. Enfin, il peut décider d'ignorer la situation en considérant que les clients sont capables de régler ça entre eux. Chaque membre de l'équipe est donc amené à estimer jusqu'à quel point il n'interviendra pas et laissera les clients occuper le magasin à leur manière. Le caissier sait bien qu'à se mêler de choses qui ne le regarde pas, il risquerait de se retrouver entraîné dans des conflits qui n'en valent pas la peine.

Les petites incivilités

Comme cela a été suggéré dans la partie précédente, le caissier est amené à faire face à ce que j'appellerai ici des petites incivilités. En effet, travailler au magasin implique de se confronter à tout un tas de difficultés, d'ordre relationnel avec les clients. Le caissier, dans son quotidien au travail, est amené à fréquenter plusieurs centaines de personnes par jour. Ces personnes peuvent être énervées, stressées, fatiguées ou pressées. Leur état d'esprit ne dépend pas ce qui se passe au magasin. Pourtant, le caissier se constitue en tant qu'interface entre le consommateur et la consommation ce qui implique de recevoir le client tel qu'il est et tel qu'il se sent. Cela peut provoquer tout un tas de situations qui le plus souvent dépassent le professionnel mais qui pourtant peuvent le mettre en difficulté.

Je prendrai un exemple vécu un samedi matin alors que ma journée de travail arrive à son terme, il est presque quatorze heures. Comme souvent le samedi, les membres de l'équipe sont fatigués par une matinée de travail bien chargée. La fin de journée s'annonçant, l'attention et la concentration s'en font ressentir. Alors que je discute avec la gérante du magasin, une cliente se dirige vers la caisse. Je l'y rejoins et lève la tête pour la regarder. Celle-ci s'adresse à moi d'un ton agressif "Bonjour quand-même !". Je la regarde surprise et balbutie des excuses. Je sens le rouge me monter au visage, ma journée s'est déroulée sans encombre et voilà qu'une personne particulièrement désagréable vient me déranger. Malgré la fatigue et l'envie de m'emporter face à ce que je perçois comme une agression de sa part, je me concentre sur mon activité d'encaissement, adoptant le ton le plus cordial possible, cherchant à ne pas lui montrer mon agacement.

J'essaie ainsi de pousser la cliente à quitter le magasin au plus vite sans entrer en conflit et en espérant qu'elle ne tente pas de m'agresser à nouveau. En effet, mon expérience en tant que caissière m'a appris à contrôler ce type d'énervement car j'ai découvert que le caissier n'aura jamais raison et qu'entrer en conflit ne fait qu'aggraver ce type de situation sans jamais rien résoudre. Pourtant, tout le monde ne réagit pas comme cela. En fonction de son tempérament, chacun adapte sa relation à la clientèle au mieux et certains ne pourront jamais se résoudre à se laisser marcher sur les pieds même s'ils doivent en arriver aux mains. Cette relation de pouvoir déséquilibrée à la clientèle est pour certain une grande source de souffrance.

Elsa par exemple supporte mal les incivilités de la clientèle et ne parvient que difficilement à rester calme. Elle me confie un jour ne plus pouvoir supporter les clients, elle n'a plus envie de travailler parce qu'elle n'a plus de patience vis-à-vis de ceux-ci. En cela je considère que l'activité de caissière demande de maîtriser certaines capacités, certains savoir être sur lesquels le professionnel sera jugé. Et cela repose en grande partie sur le fait de savoir supporter certaines situations, de rester calme quitte à supporter le manque de respect voire les agressions. Les clients n'accordent pas toujours beaucoup d'attention à la manière dont ils se comportent lorsqu'ils font leur course. Ils ne prennent pas toujours conscience du fait que le professionnel qui le reçoit est impacté par leur comportement dans son bien-être au travail. Les incivilités peuvent être verbales comme je viens de l'illustrer, mais le plus souvent elles relèvent de comportements en apparence anodins qui pourtant alourdissent le travail des caissiers.

Le plus souvent, les clients, lorsqu'ils entrent dans le magasin ne pensent pas faire de grosses courses. Ils n'ont donc pas pris de sac, de panier ou de caddies mis à leur disposition à l'entrée du magasin. Ainsi, il arrive fréquemment qu'un client se dirige vers la caisse et y dépose ses courses. Lorsque le caissier se dirige vers lui pour procéder à encaissement, il s'entend dire "je n'ai pas fini mes courses, je vous laisse ça là et je reviens.". Le client a estimé que le fait de poser ses courses en caisse plutôt que de prendre un caddie ou un panier est plus simple pour lui. Face à ce type de comportement habituel, le caissier ne répond pas et cache son agacement. Le client ne s'en aperçoit pas mais ce geste qui peut paraître anodin va complexifier l'organisation du travail du caissier. Même s'il n'y a personne en caisse au moment où les courses sont déposées, lorsqu'un client arrivera, le caissier sera dérangé.

Le professionnel sera amené à mettre des stratégies en place pour contourner la gêne occasionnée. Il peut mettre de côté les articles en les attrapant à bout de bras, un par un puis tenter de les ranger quelque part autour de la caisse sans que cela n'entrave son espace de travail. Le travail d'employé libre-service étant déjà physique et répétitif, cela occasionne une gêne et une fatigue supplémentaire. Si les articles sont vraiment trop encombrants et que le caissier n'a pas envie de se rajouter cette charge de travail, il peut décider de changer de poste de travail et de se déplacer sur la deuxième caisse.

Dans les deux cas, le caissier a dû contraindre l'organisation de son travail et se rajouter des manœuvres non nécessaires pour accommoder un client qui aurait pu prendre un panier. Le caissier ne dira probablement rien au client afin de s'économiser des discussions et de potentiels conflits, il se dira que s'il faisait une réflexion à chaque fois qu'un client le met dans une situation inconfortable, sa journée n'en serait que plus pénible. Le client lui ne s'apercevra probablement pas que son comportement a dérangé le caissier dans son travail.

Prenons l'exemple concret d'une cliente régulière du magasin qui a pris pour habitude de s'apercevoir, alors qu'elle est déjà en cours d'encaissement qu'il lui manque quelque chose. Alors qu'elle fait la réflexion au caissier, elle sait pertinemment que celui-ci lui l'autorisera à interrompre l'encaissement le temps d'aller chercher l'article manquant. La cliente en question va donc repartir en rayon et prendre le temps qu'il lui faut pour compléter ses courses. Pendant ce temps-là, le caissier doit estimer le temps que va prendre la cliente à revenir. Il n'a aucune garantie qu'elle fera vite et reviendra immédiatement en caisse. Il est possible qu'elle prenne quelques minutes avant de revenir les bras chargés de courses supplémentaires. Le caissier est donc confronté à un dilemme, il doit estimer la procédure qui lui permettra de ne pas se fatiguer,

de ne pas frustrer les clients dans la file d'attente mais aussi ne pas complexifier le retour en caisse de la cliente.

Plusieurs options s'offrent à lui. Il peut dans un premier temps mettre le ticket de la cliente en attente mais cette option est privilégiée pour les clients qui n'ont pas de moyen de paiement et qui ne reviennent que plus tard régler et récupérer leurs courses. Pour un client qui ne s'absente que quelques instants, la solution privilégiée est celle du jump. Il s'agit d'une fonctionnalité de la caisse permettant de sauter le ticket ouvert et d'ouvrir une nouvelle page vierge pour encaisser le client suivant. Mais cela présente un certain nombre d'inconvénients. Lorsqu'il encaisse le deuxième client, le caissier prend le risque que ce client ait également un problème, c'est-à-dire qu'il ait lui aussi oublié quelque chose ou qu'il n'ait pas de moyen de paiement. Le caissier n'a alors plus de moyen de revenir sur le premier ticket tant que le deuxième n'a pas été réglé. Ce type d'enchaînement est fréquent et contraint le professionnel à des efforts d'organisation qui lui permettront d'éviter de se retrouver bloqué dans son travail. De plus, dans le cas d'une opération de jump, si le deuxième client oublie de demander son ticket, on ne peut plus l'imprimer tant que le premier encaissement n'a pas été fini. En effet, lorsque le deuxième client a été encaissé, le premier ticket se réouvre automatiquement. Le caissier peut alors effectuer un autre jump et encaisser un troisième client. Lorsque ce client sera parti, le premier ticket reviendra à nouveau. Si la cliente tarde trop à revenir en caisse et que le caissier enchaîne les opérations de jump le risque est qu'il finisse par oublier de sauter le premier ticket et fasse payer par inadvertance à un client les courses de la première cliente en plus des siennes.

Ainsi, peu importe la décision prise par le caissier, il doit toujours chercher à évaluer la situation et prendre la décision qui complexifiera le moins son travail. Cela passe par exemple par le fait d'estimer le nombre d'articles du client suivant afin d'estimer la rapidité à laquelle il pourra l'encaisser avant que la première cliente ne revienne. De la même manière si le client suivant est âgé, il peut anticiper que l'encaissement risque de prendre du temps. Si la charge de travail lui paraît trop importante, il appellera un collègue pour ouvrir la deuxième caisse. Lorsque la cliente revient quelques minutes plus tard, les bras chargés de plusieurs articles elle s'exclame "ouf je vois que vous avez encaissés les clients suivants j'avais peur d'avoir dérangé.". Le caissier s'abstient de lui faire remarquer que cette petite incivilité a profondément dérangé son organisation de travail. Cet exemple constitue une situation banale de la vie du professionnel qui chaque jour se confronte à une infinité de possibilités, de situations plus ou moins similaires qui rajoutent de la difficulté à l'exercice de son activité.

Nous sommes un dimanche après-midi, je n'ai pas prévu d'enquêter et je n'ai pas pris de quoi noter. Pourtant, je sais que cet instant de la vie du magasin illustrera parfaitement le quotidien d'un caissier. Entre deux clients, j'imprime un ticket de caisse vierge, me saisit d'un stylo trouvé à proximité de la caisse et m'empresse de noter les situations que je présente ici.

Tout commence lorsqu'une cliente arrive en caisse chargée de courses d'un montant d'une soixantaine d'euros. Alors qu'elle s'apprête à régler, elle se rend compte qu'elle a oublié son portefeuille. Elle me demande donc de garder ses courses le temps qu'elle retourne chez elle chercher un moyen de paiement. Je lui demande si elle est sûre de pouvoir revenir afin de savoir si les courses doivent être remises en rayon ou stockées, cela d'autant plus qu'elles contiennent des produits surgelés. Nous nous lançons donc dans une discussion qui me fait perdre du temps en période d'affluence et alors même qu'un salarié est déjà débordé sur la deuxième caisse. Nous convenons finalement que j'irai mettre ses courses dans la réserve réfrigérée du magasin afin de protéger ses articles de la chaleur du mois de juin. Alors qu'elle quitte le magasin, je mets son ticket en attente et laisse mon collègue seul en caisse le temps de porter ses trois sacs de courses plein jusqu'à la réserve située à l'extrême opposé du magasin.

Lorsque je reviens en caisse, une personne âgée est en train d'installer ses courses sur le tapis. Je la salue, puis passe ses articles un par un. Elle s'aperçoit également qu'elle n'a plus son portefeuille. Paniquée, elle me regarde d'un air qui me demande quoi faire. Je l'autorise à retourner sur ses pas pour tenter de retrouver son portefeuille. Elle revient me voir à plusieurs reprises, angoissée et tremblante. Je perçois qu'elle est un peu désorientée et qu'elle attend de moi que je l'aide à trouver une solution. Autour de moi, la file d'attente s'allonge et je ne peux pas déroger à mes obligations en caisse. Je suis donc dans une situation dans laquelle je dois tenter d'apaiser la cliente, estimer quoi faire de ses courses le temps que la situation se résolve tout en répondant aux besoins des clients qui s'accumulent dans la file d'attente. J'essaie de ne pas délaisser ma cliente, en crise, mais je ne dois pas non plus ignorer les clients qui m'observent et attendent leur tour avec impatience.

A nouveau, je choisis de mettre le ticket de la cliente en attente et de ranger ses courses dans un coin. Puis j'appelle le prochain client pendant que la personne âgée quitte le magasin à la recherche de son portefeuille. Lorsqu'elle revient quelques minutes plus tard, elle m'explique l'avoir retrouvé à la boulangerie. Je dois alors attendre de finir l'encaissement du client qui l'a remplacée avant de pouvoir reprendre son ticket, réouvrir ses achats et l'encaisser.

Quelques encaissements plus tard à peine, la carte bleue d'un client est refusée. Comme c'est très souvent le cas, il me dit qu'il va aller retirer de l'argent au distributeur situé en face du magasin. Et comme c'est également très souvent le cas, il ne revient pas. En effet, les clients s'indignent souvent lorsque leur moyen de paiement ne fonctionne pas, refusant d'admettre devant les caissiers qu'ils n'ont pas d'argent. Ils accusent les caisses de dysfonctionnement. Beaucoup prétendent ainsi aller retirer de l'argent plutôt que d'admettre qu'ils ne peuvent pas payer. Si le client tente de retirer de l'argent à la banque sans succès, il ne prévoindra la plupart du temps pas le caissier du fait qu'il abandonne ses courses. Les articles ayant machinalement été mis de côté à proximité des caisses, elles risquent d'être oubliées jusqu'à la fin de journée et les produits frais, s'il y en a, ne pourront plus être remis à la vente.

Quelques minutes plus tard, un client arrive en caisse avec deux bouteilles de vin. Lorsque je lui annonce le prix, le client s'indigne en me disant qu'il ne correspond pas au prix indiqué sur l'étiquette. Malgré l'affluence, je suis obligée d'aller voir en rayon et de vérifier ses dires. Pourtant, le prix sur l'étiquette correspond bien au prix affiché en caisse. En effet, il arrive parfois que malgré une augmentation des prix, les étiquettes ne soient pas remises à jour. Le prix en caisse est alors plus élevé que le prix affiché en rayon. Lorsque cela arrive, le caissier présente ses excuses au client et applique le prix affiché en rayon. L'étiquette est ensuite retirée et remplacée par une étiquette dont le prix a été actualisé. Ce jour-là, le client s'est simplement trompé d'étiquette et a lu le mauvais prix. Je lui explique la situation, ce qui n'a pas pour effet de le calmer. Enervé, il s'en va me laissant les deux bouteilles sur le tapis. Ne sachant que faire, je les mets de côté temporairement et passe au client suivant. Lorsqu'il revient, le client passe devant les autres qui heureusement pour moi, ne semblent pas particulièrement mal le prendre. Toujours énervé, il me tend deux autres bouteilles. Il paie puis s'en va me laissant ainsi ranger à sa place les deux bouteilles qu'il n'a pas prises.

Suite à cet incident, un client habituel arrive. Il me signale qu'il vient récupérer une cagette de salade comme cela est souvent le cas lorsqu'un restaurateur travaillant à proximité est en rupture de stock un dimanche après-midi. Le magasin étant l'une des seules enseignes ouvertes dans les environs, il vient y chercher les produits qui lui manquent. Je quitte donc à nouveau la caisse pour me diriger vers la réserve du frais. Y sont entassées des cagettes de fruits et légumes que je dois sortir une par une avant de trouver la cagette de salade en question. Lorsque je retourne en caisse, je m'aperçois que des clients sont restés en retrait. Certains sont là pour récupérer des paniers anti-gaspillage, un autre vient chercher un colis. Ces personnes

ne se placent pas dans la file d'attente, si je ne suis pas vigilante et que je ne remarque pas leur présence, ils risquent de ne pas être servis.

Ce même dimanche après-midi, une cliente revient au magasin et s'inquiète d'avoir perdu son téléphone. Les membres de l'équipe présents ce soir-là, prennent à coeur de montrer à la cliente qu'ils se préoccupent de sa situation et se mettent à chercher avec elle en caisse et dans les rayons. Malgré le fait que nous indiquions à la cliente ne pas avoir trouvé son téléphone, celle-ci s'obstine et continue à chercher dans le magasin tout en venant nous aborder et nous répéter le problème qu'elle rencontre. Nous tentons alors de lui faire comprendre que nous ne pouvons rien faire de plus pour l'aider, nous retournons vaquer à nos occupations jusqu'à que la cliente finisse par s'en aller.

En fin de journée, une personne âgée arrive à ma caisse. Comme les personnes âgées le font souvent, elle arrive équipée d'un chariot en tissu lui permettant de porter des charges lourdes. Elle a rempli son chariot et doit donc le vider pour pouvoir déposer les articles sur la caisse. Comme c'est souvent le cas lorsqu'il s'agit d'une personne âgée, elle rencontre beaucoup de difficultés à vider son sac et surtout à attraper un pack d'eau qu'elle a rangé au fond. Je fais alors ce que la plupart des membres de l'équipe font chaque jour, à savoir me pencher par-dessus la caisse pour pouvoir attraper à bout de bras le pack d'eau situé au fond du cabas. Il arrive même qu'un caissier fasse le tour de la caisse pour pouvoir aider la personne à charger et décharger son caddie, allant parfois jusqu'à l'accompagner à sa voiture voire son domicile si le client est âgé et vit à proximité.

Parmi les situations rencontrées ce dimanche, toutes ne sont pas constitutives d'incivilités, certaines pourraient être assimilées aux microdysfonctionnements évoqués par Sophie Bernard, d'autres font simplement partie des attributions des caissiers. Cela permet néanmoins de donner à voir comment les incivilités si minimes soient-elles et lorsqu'elles sont cumulées au cours d'une même journée, rendent le quotidien du caissier plus difficile. Tous ces éléments m'amènent à m'interroger quant aux questions de santé au travail. Je tâcherai ainsi dans une prochaine partie d'explorer la manière dont elle s'exprime dans le quotidien de mes interlocuteurs.

3) La santé au travail

Les questions de santé au travail peuvent s'exprimer à travers de nombreux aspects de la vie professionnelle et personnelle des caissiers, c'est ce que je m'attacherai à développer dans les pages qui suivent. Commençons par définir la notion de santé, elle est définie par l'Organisation Mondiale de la Santé comme étant "un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité."²³ (OMS, New York, 1946). Ainsi, considérons ici que les questions de santé au travail ne se limitent pas seulement à évaluer l'absence de maladie ou de blessures chez les membres de l'équipe mais plutôt à analyser la manière dont ceux-ci perçoivent leur état de santé et leur bien-être au travail.

Douleur et souffrance au travail

Commençons par aborder la question des douleurs et des blessures en lien avec l'activité professionnelle. Il me semble important, dans un premier temps d'interroger le sens de la douleur. A quoi renvoie-t-elle ? Le dictionnaire de la Langue Française, le Larousse propose deux définitions²⁴. La première définit la douleur comme étant une "sensation pénible, désagréable, ressentie dans une partie du corps : la vive douleur causée par une brûlure.". Cette définition renvoie à la notion de blessure ou de maladie telle qu'on la conçoit communément lorsque l'on s'intéresse à la question de la douleur. Pourtant la douleur peut aussi être définie comme un "sentiment pénible, affliction, souffrance morale : chagrin, peine."(Ibid). Cette deuxième définition permet de faire émerger l'idée selon laquelle la notion de douleur est difficile à délimiter et est profondément subjective.

Ainsi, l'anthropologue David Le Breton consacre un ouvrage, *Anthropologie de la douleur* (1995), à cette notion. Il souligne le caractère sensible de la douleur : "la manière dont l'homme s'approprie sa culture, les valeurs qui sont les siennes, le style de son rapport au monde, composent une trame décisive de son appréhension. La douleur est d'abord un fait de situation. [...] La douleur est intime, certes, mais elle est aussi imprégnée de social, de culturel, de relationnel, elle est le fruit d'une éducation."²⁵ (Le Breton, 1995 : 11). Etudier les questions

²³ Organisation Mondiale de la Santé. [Constitution \(who.int\)](https://www.who.int). Consulté le 13/07/2023

²⁴ Le Larousse, dictionnaire en ligne. [Définitions : douleur, douleurs - Dictionnaire de français Larousse](https://www.larousse.fr/dictionnaires/français/douleur). Consulté le 25.08.2023

²⁵ Le Breton, D. (1995). Introduction. *Anthropologie de la douleur (11-20)*. Editions Métailié, Paris.

de santé et de la douleur au travail relève donc d'une approche sensible et subjective qui me pousse à me baser sur ce que mes interlocuteurs décrivent et au sens qu'ils mettent derrière ces douleurs.

Le Breton établit un lien de corrélation entre la douleur et le concept de souffrance : "Il n'y a pas de douleur sans souffrance, c'est-à-dire sans signification affective traduisant le glissement d'un phénomène physiologique au cœur de la conscience morale de l'individu. [...] Toute douleur engage une atteinte morale, une mise en cause du rapport au monde de l'individu." (Le Breton, 1995 : 13). Parce qu'elle est l'expression de la douleur dans la vie au travail, c'est par l'axe de la souffrance que je chercherai à aborder les questions de la santé au travail au sein du magasin A. Ma démarche sera donc d'aller questionner ce qui provoque de la souffrance au travail pour mes interlocuteurs.

Le travail de l'employé libre-service dans la grande distribution de proximité est extrêmement varié mais physiquement difficile pour des personnes qui y sont exposées depuis plusieurs années. Je me questionne donc, assez naturellement sur l'impact de telles activités sur la santé de mes interlocuteurs. L'équipe du magasin doit faire en sorte de fonctionner en dépit d'un manque de place et de moyens matériels. L'espace de stockage, minime étant donnée la quantité de produits qui doivent être rangés et stockés en dehors des rayons, contraint les salariés à se contorsionner pour entasser les cartons dans des espaces souvent difficile d'accès. Prenons l'exemple des "bonbons", ceux-ci sont rangés sur une étagère dédiée puisqu'ils sont sortis et "repassés" en rayon plusieurs fois par semaine. Afin de maximiser l'espace dans la réserve, les articles sont stockés dans des cartons bondés et qui peuvent peser jusqu'à une dizaine de kilogrammes. La réserve étant exiguë, il faut pour les ranger se faufiler à travers les étagères et les chariots roulant qui encombrent la pièce puis monter sur un escabeau en portant le colis à bout de bras.

Chaque manipulation devient périlleuse et dangereuse puisqu'il s'agit de se contorsionner, les bras chargés, sans perdre l'équilibre jusqu'à déposer les cartons à plus d'un mètre quatre-vingts du sol. Les plaintes sur le sujet sont d'ailleurs régulières, certains salariés allant jusqu'à refuser ou éviter certaines manœuvres considérées comme trop périlleuses. Prenons un autre exemple, celui du vin et des boissons. Ces produits sont également livrés dans des colis lourds et encombrant. Les canettes par exemples sont livrées par colis de vingt-quatre canettes, les bouteilles de vin sont livrées par cartons de six à douze bouteilles. A chaque manipulation les colis doivent être portés à bout de bras puis déposés sur un chariot (double

pont) pour être stockés en réserve. Là encore le salarié est contraint de déplacer les cartons dans un sens puis dans l'autre afin de les entasser au mieux dans une réserve bondée ce qui l'empêche de prendre des précautions visant à se protéger d'une blessure éventuelle.

De plus aux activités de manutention s'ajoutent les activités en lien avec la caisse. Le magasin disposant de peu de moyen, les tapis roulants sont le plus souvent défectueux, cela implique que le caissier doit se pencher jusqu'au bout du tapis pour attraper les articles à bout de bras. De plus, le magasin n'est pas équipé en "scanette", ce petit appareil portatif relié à la caisse qui permet de scanner les produits sans les passer directement devant le scan. Ainsi, il est contraint de porter et scanner tous les articles y compris lorsqu'il s'agit de charges lourdes.

Lorsque j'interroge mes interlocuteurs quant aux douleurs qu'ils identifient comme découlant de leur activité professionnelle, on m'évoque des problématiques de tendinite au poignet ou au coude. De plus, la plupart des membres de l'équipe déclarent souffrir de douleurs dans le dos, dans les jambes et dans les pieds. En effet, les salariés n'étant pas censés s'asseoir en caisse, des chaises ne sont pas toujours mises à disposition. Bien que cela soit autorisé dans le magasin A, seule une caisse en est équipée, ce qui implique qu'en période d'affluence, un salarié peut rester plusieurs heures debout derrière la caisse, de manière totalement statique. Cela a pour effet de provoquer des douleurs liées à la position debout. Au magasin B, une chaise est également mise à disposition mais par peur d'une direction particulièrement stricte et contrôlante, certains salariés n'osent pas s'en servir même lorsqu'ils effectuent des journées de sept à dix heures de travail en caisse.

Si la perception de la douleur et la manière dont elle est traitée est profondément construite comme l'écrit David Le Breton je perçois que mes interlocuteurs n'accordent que peu d'importance aux différentes affections qui découlent de leur travail au magasin. Ces douleurs sont le plus souvent perçues comme quelque chose de normal et faisant partie intégrante de la vie au travail. "La douleur ressentie n'est donc pas un simple flux sensoriel, mais une perception qui soulève d'abord la question du regard au monde de l'individu et de l'expérience accumulée à son égard. Elle n'échappe pas à la condition anthropologique des autres perceptions. Elle est simultanément éprouvée et évaluée, intégrée en termes de signification et de valeur. Jamais purement physiologique, elle relève d'une symbolique." (Le Breton, 1995 : 13). Les douleurs en lien avec le travail sont souvent minimisées, il n'y a pas vraiment de place pour l'expression de la douleur au magasin. Ainsi les membres de l'équipe ne portent que peu d'attention à la question des blessures et les plaintes concernant des douleurs

physiques ne suscitent que rarement de réaction. Tous connaissent ce type de désagrément, il s'agit de ne pas en faire tout un plat.

Le caractère subjectif et construit de la douleur m'apparaît particulièrement lorsque je découvre que la souffrance physique au travail ne semble pas être attribuée à la pénibilité du travail de l'employé libre-service. Elle se joue à un tout autre niveau. Je découvre que les salariés de la grande distribution de proximité souffrent de maux que je n'aurais pas soupçonné de prime abord. Les plaintes qui me reviennent le plus souvent sont en réalité d'un tout autre ordre et s'exprime par des sensations de fatigue, de vertiges, de maux de têtes, de ventre voir de nausées. Ce type de désagrément, il me semble, est d'ailleurs à l'origine de la plus grande partie des absences et il n'est pas rare qu'un salarié quitte le magasin avant la fin de sa journée de travail parce qu'il ne se sent pas bien.

Je m'intéresserai ici à un second ouvrage de David Le Breton, *Expériences de la douleur : Entre destruction et renaissance*. Cet ouvrage me permet de m'intéresser à la douleur et à "la manière dont elle est vécue et ressentie par les individus."²⁶ (Le Breton, 2010 : 13). L'auteur identifie que "nos sociétés connaissent de longue date un dualisme entre le corps et l'âme (ou l'esprit). Il y aurait alors une douleur (physique) et une souffrance (psychique). On sépara la douleur, atteinte de la chair, et la souffrance, atteinte de la psyché." (Le Breton, 2010 : 16) Pourtant, à ses yeux, "le dualisme douleur-souffrance n'est pas plus fondé que le dualisme corps-esprit. La condition humaine est d'emblée et de manière irréductible, une condition corporelle (Le Breton, 2008)." (Ibid). Cela m'évoque les troubles mystérieux dont les membres de l'équipe déclarent être atteints. Ces maux, ces douleurs ou souffrances ne semblent le plus souvent pas donner lieu à la recherche d'une explication ou aboutir à des soins. Ces maux ne sont donc pas nécessairement assimilés à une maladie nécessitant une prise en charge médicale. Il s'agit d'états plus ou moins passagers qui pourtant sont une grande source de souffrance pour les salariés du magasin.

Pensant au début à une coïncidence je cherche petit à petit à comprendre la raison de ces déséquilibres. Une partie de la réponse me vient lorsque par hasard, alors que je réalise des observations flottantes au magasin, je demande à une salariée si elle préfère travailler le matin ou l'après-midi. Pour rappel, les salariés de la grande distribution travaillent en journées

²⁶ Le Breton, D. (2010). Introduction. *Expériences de la douleur, Entre destruction et renaissance* (13-29). Editions Métailié, Paris.

continuent de sept heures de travail. Le matin de sept heures à quatorze heures ou de quinze heures à vingt-deux heures le soir. Les journées sont interrompues par vingt minutes de coupure. De plus, l'emploi du temps des salariés changent d'une semaine à l'autre, à l'exception de quelques personnes qui parce qu'elles sont étudiantes ou pour des raisons personnelles travaillent toujours sur les mêmes créneaux horaires. La plupart des salariés voient ainsi l'organisation de leur travail changer d'une semaine à l'autre. De plus, l'activité du magasin étant particulièrement importante le weekend, la plupart des membres de l'équipe travaillent le weekend également ce qui implique que leurs jours de repos sont positionnés pendant la semaine. Le plus souvent, les deux jours de repos hebdomadaires ne sont pas consécutifs, un salarié peut par exemple être de repos le lundi puis le jeudi. Ce qui d'ailleurs peut donner lieu à des semaines très longues si un salarié est de repos un lundi et mardi puis la semaine d'après le samedi et le dimanche, il arrive ainsi que les salariés travaillent pendant plus de sept jours d'affilé avant d'avoir une journée de repos.

La personne à qui je demande si elle préfère travailler le matin ou l'après-midi me répond "l'après-midi bien sûr!". Je suis étonnée car l'opinion générale semble tendre vers une préférence pour les horaires du matin. Je l'interroge donc plus en détails, elle m'explique que selon elle le temps passe beaucoup plus vite l'après-midi. La gérante du magasin à qui je raconte l'anecdote est également surprise elle explique avoir choisi de faire travailler cette personne plus souvent le matin justement en pensant l'arranger, sans se douter que cette personne aurait préféré travailler le soir.

J'en profite pour aller interroger les membres de l'équipe présents cet après-midi-là. Le débat lancé, chacun pèse le pour et le contre d'une journée de travail le matin ou l'après-midi. A l'unanimité, l'équipe se met d'accord sur le fait que le plus dur pour l'équipe du matin est de se lever d'autant plus que tous n'habitent pas à proximité du magasin. Mais une fois sur place, les activités du matin sont souvent plus prenantes puisque les livraisons sont faites tôt dans la journée et le temps passe plus vite. De plus, lorsqu'il a fini sa journée à quatorze heures, le caissier dispose de son après-midi de libre pour vaquer à ses occupations. Cependant travailler le matin implique d'avoir un rythme de sommeil équilibré, dans un milieu où les horaires changent tous les jours et où il peut arriver de finir le soir à vingt-deux heures et de reprendre le lendemain à sept heures, les chances pour que le salarié arrive reposé le matin sont réduites.

Travailler l'après-midi est cependant le plus souvent perçu comme moins agréable pour la plupart des salariés. En effet, commencer sa journée de travail à quinze-heure est pour beaucoup perçu comme plus fatiguant. Travailler l'après-midi donne l'impression d'avoir deux journées en une. Lorsqu'il arrive au travail, le caissier se sent le plus souvent fatigué, patraque, pas en forme. J'ai le souvenir d'un salarié ayant quitté le magasin depuis plusieurs mois mais qui me disait se sentir systématiquement mal lorsqu'il travaillait l'après-midi, comme si son corps n'arrivait pas à se faire violence et à se mettre au travail alors que la journée était déjà bien entamée. Lorsqu'il arrive finalement après plusieurs heures de mal être au travail, à retrouver un rythme et à sortir de sa torpeur, il est déjà le soir. Ce rythme de travail implique une forme de violence sur le corps et sur ses rythmes. Arriver l'après-midi implique une sensation de décalage, on s'endort tard, on se lève tard, on ne prend pas le temps de manger avant de venir. Il faut alors faire violence sur son corps, le dresser face à un rythme de travail chaque jour différent.

Petit à petit les salariés mangent et dorment à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit jusqu'à perdre en partie la notion du temps. Une sensation émerge progressivement, celle d'être pris dans une semaine sans fin, sans weekend, sans temporalité tranchée entre le temps du travail et le temps du repos. Cela amène souvent à des excès. La frustration engendrée par l'aspect décalé de la temporalité du temps de travail pour le salarié de la grande distribution va l'amener à vivre sa vie personnelle avec une intensité nouvelle. Puisqu'il n'y a pas de weekend, puisqu'il n'y a pas de temps partagé en famille, les salariés doivent faire coïncider le temps de travail avec le temps de la sociabilité. Je prendrai ici l'exemple d'une salariée qui me témoigne sortir tous les soirs depuis deux semaines, "je suis éclatée, je sors tout le temps". Comme elle, la plupart des salariés du magasin infligent à leur propre corps une violence relative à leur incapacité d'organiser des temps distincts dans leur quotidien. Le personnel vient se faufiler dans les moindres interstices d'une semaine de travail sans fin.

Cette organisation du travail particulière se répercute sur la santé des salariés en termes d'hygiène de vie. En effet, le rythme de repos, de sommeil et d'alimentation est profondément impacté par un rythme de travail instable. Les prises et les pertes de poids font partie intégrante de la vie des salariés, "je fais le yoyo" me témoigne l'une d'elles. Des déséquilibres se créent, le salarié bercé par les néons du magasin toute la journée, sans accès à une lumière naturelle du soleil, finit par se rendre malade.

J'identifie que la douleur des salariés de la grande distribution de proximité se cache dans une souffrance beaucoup plus indirecte et difficile à observer. Elle découle en grande partie, il me semble, d'un ensemble de déséquilibre à la fois dans la manière de subvenir à ses besoins (sommeil, alimentation) mais aussi d'une forme d'exclusion sociale que le caissier tente de déjouer en se rappropriant ses espaces de liberté et de non-travail comme il le peut.

J'aborderai à présent des souffrances engendrées par des problématiques beaucoup plus sociétales à l'image des inégalités de genre ou du racisme.

Inégalités de genre et violences faites aux femmes

Si j'ai déjà évoqué la question du genre dans la grande distribution de proximité, j'aimerais à présent la placer du point de vue des inégalités de traitement faites aux femmes par rapport à leurs collègues hommes, et aux souffrances que cela peut engendrer. Interroger la question de la répartition genrée des tâches au sein du magasin constitue une première étape d'une interrogation plus profonde et plus insidieuse qui prend le plus souvent des formes déguisées. Les quatre mois d'enquête de terrain mis en perspective par des années d'expérience et de pré-terrain dans la grande distribution de proximité m'ont amenée à observer une véritable différence de traitement des salariés femmes par rapport à leurs homologues masculins.

Alors que je suis en caisse, une cliente m'aborde en me demandant un renseignement. Je quitte donc la caisse et l'accompagne pour répondre à sa question. Elle me tend alors ses articles et me dit qu'elle va continuer ses courses. Je ne dis rien et retourne en caisse cherchant un endroit où laisser les articles sans entraver mes mouvements. Je raconte l'anecdote à ma collègue qui soupire peu surprise par ce comportement. Je lui demande alors "si j'avais été un homme tu penses qu'elle se serait comportée de la même manière ?" Elle hésite puis me répond, "je ne pense pas". Je prends alors conscience du fait que les attentes vis-à-vis de la caissière vont au-delà de ce qui relèverait en réalité de ses attributions. Corvéables à merci, les clients semblent peu se préoccuper de leur sort. On s'adresse à elles d'une manière qui ne s'applique pas à la plupart des hommes du magasin. Pourquoi les femmes caissières sont-elles traitées différemment de leurs collègues hommes ?

Je proposerai ici l'hypothèse qui serait de considérer que la femme, même lorsqu'elle est sur son lieu de travail est reléguée à une position d'aidante, on attend d'elle qu'elle prenne soin de l'autre. Cette position est héritée d'une vision traditionnelle de la femme dont le rôle

principal serait de servir et d'aider les autres, elle est conditionnée à des activités dites du care ou du prendre soin. La philosophe Elena Pulcini, interroge cette notion "il est indéniable que, dès lors que le soin est considéré comme une qualité éminemment féminine - dans l'acception que le terme anglais care résume bien -, il subit un processus de dévaluation et de marginalisation qui le rapproche du destin réservé à la femme."²⁷ (Pulcini, 2012 : 5). Le fait de prendre soin est donc traditionnellement attribué à une figure féminine. Le travail du caissier ne semble pas, de prime abord, s'inscrire dans une démarche de prendre soin. Pourtant, dans le cadre de mon enquête de terrain, j'entends fréquemment les salariés déclarer "ici on fait du social". Ainsi, bien qu'ils travaillent dans une entreprise commerciale, les salariés du magasin A identifient qu'une partie de leurs activités n'entrent pas dans leurs attributions. Cela s'explique par une attention portée au fait d'assister la clientèle en de nombreux points. Lorsqu'ils évoquent le terme "social", ils évoquent les métiers dits du social ou du soin et donc du care. Ces métiers-là ne sont-ils pas d'ailleurs traditionnellement attribués à une population féminine ?

Dans un article publié en 2008 dans la *Revue du Mauss*, Joan Tronto revient sur la définition qu'elle attribue au care : "Au niveau le plus général, nous suggérons que le care soit considéré comme une activité générique qui comprend tout ce que nous faisons pour maintenir, perpétuer et réparer notre "monde", en sorte que nous puissions y vivre aussi bien que possible. Ce monde comprend nos corps, nous-mêmes et notre environnement, tous éléments que nous cherchons à relier en un réseau complexe, en soutien à la vie"²⁸ (Tronto, 2008 : 2). Pour Elena Pulcini, le care : "évoque l'image traditionnelle, foncièrement maternelle et oblatrice des femmes, qui les a confinées dans le rôle secondaire de gardiennes attentionnées des besoins et des attentes d'autrui, reléguées dans la sphère privée et exclues de la sphère publique." (Pulcini, 2012 : 2). Se basant sur ces éclairages, je souhaite émettre l'hypothèse selon laquelle, la femme, sur son lieu de travail est reléguée à des activités dites du care. Dans le cas des caissières de la grande distribution, elle occupe le plus souvent le poste le plus bas de la hiérarchie, la caisse, cantonnée à une activité de service, offrant peu de perspectives d'évolution professionnelle.

En effet, il est attendu de la caissière qu'elle démontre tout un tas de qualités, de savoir êtres visant à plaire au client et à le satisfaire. Prenons l'exemple d'un client, habitué, qui

²⁷ Pulcini, E. (2012). Donner le care. *Revue du MAUSS*, 39, 49 -66. <https://doi.org/10.3917/rdm.039.0049>

²⁸ Tronto, J. (2008). Du care. *Revue du MAUSS*, 32, 243-265. <https://doi.org/10.3917/rdm.032.0243>

s'adresse à une caissière : "ici vous avez toutes une qualité sauf l'une d'entre vous, vous êtes toutes souriantes". Il évoque à ce moment-là une salariée qui n'est pas très appréciée des clients parce qu'elle n'est pas agréable et qu'elle donne l'impression de ne pas vouloir se mettre à leur service. En nous disant cela, il exclut totalement les caissiers de genre masculin de son observation. Comme s'ils n'étaient pas des caissiers au même titre que les femmes ou tout du moins qu'ils n'étaient pas pris par les mêmes exigences de service que leurs collègues.

Je décide alors de réaliser un sondage dirigé vers les membres de l'équipe. J'écris sur une feuille que j'accroche au tableau d'affichage la question "Les hommes (caissiers) sont-ils traités par les clients de la même manière que les femmes ?". Je propose les réponses suivantes : Souvent oui, pas toujours, le plus souvent non. Huit personnes répondent à mon sondage, elles choisissent toutes la réponse "pas toujours". Lorsque je les interroge quant à cette réponse, tous m'expriment avoir pris conscience du fait que les relations entretenues entre le caissier et la clientèle s'expriment d'une manière différente en fonction du genre du caissier. Je postule, dans le cadre de ce travail de recherche, que cette différence s'exprime par des attentes différentes. Je formule l'hypothèse selon laquelle, la clientèle, sans le conscientiser, attend d'une population de caissière qu'elle s'inscrive dans une démarche de care, la mettant au service de ses clients et de leurs besoins.

Ces inégalités en termes de ce qui est attendu des hommes et des femmes semble également s'exprimer au sein de l'équipe et bien qu'elle soit constituée en grande majorité de femmes (huit pour quatre hommes). Je m'aperçois au fur et à mesure de mon enquête qu'un comportement qui serait acceptable pour un homme ne l'est pas forcément pour une femme. Revenons sur l'exemple de la caissière qui n'est pas appréciée par les clients parce qu'elle n'est pas accueillante, elle n'est pas non plus arrangeante et elle donne l'impression de ne pas se préoccuper du bien-être de la clientèle ni des autres membres de l'équipe. Elle est la seule femme caissière à ne pas spontanément proposer de remplacer son ou sa collègue en caisse. Elle ne démontre pas d'esprit d'équipe. Bien que ce cas soit particulièrement extrême, dans une moindre mesure, parmi les salariés hommes du magasin, certains présentent certaines tendances similaires. Est-il donc plus acceptable et accepté de la part d'un homme qu'il soit moins solidaire ? Moins à l'écoute ? Est-il plus valorisé pour un homme qu'il soit indépendant quitte parfois à désobéir aux ordres de la direction ? Je ne peux pas répondre avec certitude face à tous ces questionnements mais cette réflexion me pousse à faire un pas de côté et à observer différemment les codes et les normes effectives au magasin A, entre ce qui est perçu comme naturel et ce qui relève de l'anormal ou du problématique.

Afin d'illustrer cette réflexion, je prendrai l'exemple de Marie, la gérante du magasin. Si l'équipe, n'est constituée que de deux personnes et alors qu'elle n'y est pas tenue, elle va spontanément remplacer la personne en caisse pour que celle-ci puisse participer à d'autres activités du magasin. Vincent, l'adjoint de Marie, a lui la caisse en aversion. Il est donc extrêmement rare qu'il se propose spontanément de remplacer la personne en caisse. Il me semble que ce comportement est perçu comme naturel par les membres de l'équipe. J'ai l'impression que les salariés attendent spontanément plus de Marie que de Vincent bien que lui soit plus proche d'eux dans la hiérarchie. Cela me donne à m'interroger quant à l'intervention du genre dans les relations au sein de la hiérarchie, le fait qu'elle soit une femme est-il un facteur contribuant à la manière dont elle s'implique vis-à-vis de son équipe ? L'adjoint se sent-il moins pris dans des injonctions qui le pousserait à intervenir ?

Les inégalités de traitement ne sont pas simplement de l'ordre du prendre soin elles sont également dans le type de violences auxquelles les caissiers sont confrontés. Lorsque j'interroge Guillaume quant à ce qui le met en difficulté dans sa relation à la clientèle, il me répond "peut-être les deux, trois clients qui me regardent de haut et qui te regardent d'un air de dire ouai t'as un boulot de merde, t'as pas dû bosser à l'école et tout. A la rigueur mais ça c'est deux, trois clients sur cent peut être."(27/06/2023). La discussion que j'ai avec Guillaume quant aux types de violences auquel il est susceptible d'être confronté dans son travail me permet de réaliser qu'en tant qu'homme il échappe à une tout autre catégorie de violence, les violences misogynes.

En tant que femmes, les caissières sont souvent jugées et critiquées sur leur lieu de travail, ce qui n'est pas le cas des hommes. Ce que les clients se permettent de dire aux caissières, ils ne le diraient jamais à un caissier. Prenons un exemple qui me vient de mon expérience au magasin B. Une collègue est installée toute la journée en caisse principale. Débordée par l'affluence elle sonne une collègue qui vient en renfort et ouvre la deuxième caisse juste derrière la caisse principale. Après quelques instants, la caissière principale se retrouve soudain sans clients. Interloquée, elle se retourne vers sa collègue et s'aperçoit que tous les clients se sont dirigés vers la deuxième caisse. Un client l'interpelle moqueur, il déclare " ne soit pas surprise, c'est normal entre toi et la caissière qui est belle on a fait notre choix...". Ce type de remarques extrêmement violentes vis-à-vis des femmes sont monnaie courante dans un milieu où les clients se permettent de dire tout ce qu'ils pensent à des caissières impuissantes qui tentent de ne pas s'emporter face à ce type de comportements.

Les agressions verbales font partie du quotidien de la caissière. Une salariée du magasin A m'explique être particulièrement victime de ce type d'agressions. Lorsque l'on se croise au magasin, elle vient régulièrement me raconter la dernière agression dont elle a été victime. Il lui est arrivé à plusieurs reprises et par des clients différents de recevoir des réflexions du type "ça se voit que tu aimes baiser" ou encore "tu baisses bien ?". Elle a récemment rencontré des problèmes de peau qui l'ont amenée à avoir des boutons sur le visage, alors que ce n'était pas le cas jusqu'à présent. Un grand nombre de clients, toujours des hommes, lui font régulièrement remarquer qu'elle a la peau boutonneuse ce qu'elle perçoit comme une agression puisqu'elle est elle-même complexée par cette situation. Elle me témoigne également d'un client venu lui dire qu'elle avait grossi. Ce type de réflexion sont fréquentes pour les femmes qui sont amenées à être critiquées, jugées sur leur apparence par une population de clients masculins.

Les caissières sont également fréquemment amenées à recevoir des avances de la part de clients, ce qui est le plus souvent perçu comme une agression. Etant sur leur lieu de travail, elles vivent mal l'intérêt souvent lourd que leur porte certains clients. Les avances, le plus souvent insistantes, plongent parfois les caissières dans un véritable mal être. La drague fait partie à part entière de la vie de la caissière, pourtant elle est presque toujours synonyme de violence car elle est subie. La caissière n'est pas en contrôle de cet échange, elle ne peut pas fuir car elle doit faire son travail, elle ne souhaite pas non plus entrer en conflit avec le client et doit donc faire en sorte de se montrer ferme sans le blesser.

Une salariée me raconte une situation survenue des mois plus tôt alors qu'elle est en caisse. La scène survient à une heure d'affluence, les deux caisses sont ouvertes. Un client l'aborde et commence à la draguer lourdement, elle est gênée, elle cherche à mettre fin à l'échange, autour d'elle les clients hommes et son collègue homme lui aussi rigolent, aucun d'entre eux ne prend sa défense ni ne s'aperçoit de son malaise. Lorsque j'échange sur ce sujet avec Zinha, elle me parle de plusieurs clients qui lorsqu'ils lui parlent la touchent systématiquement. Elle se sent profondément agressée par des clients qui cherchent à établir un contact physique avec elle lorsqu'ils s'adressent à elle.

Au magasin A, les femmes caissières parlent beaucoup de ce type de situation entre elles et tentent de s'entraider. Pendant un temps, une caissière âgée d'à peine dix-huit ans se confronte à une situation qui la met très mal à l'aise vis-à-vis d'un client âgé d'une cinquantaine d'année qui semble mal intentionné à son encontre. J'ai d'ailleurs eu l'occasion de l'observer et de me rendre compte du caractère problématique de la situation. Ainsi, sans même avoir à

en discuter, une habitude s'installe entre nous. Lorsque le client entre dans le magasin, un regard entre elle et moi suffit pour que nous nous mettions d'accord, je prends la caisse et elle s'éloigne le temps qu'il soit parti.

Entre femme, les caissières perçoivent assez facilement ce type de situation et se relaient en caisse sans poser de question lorsqu'elles perçoivent le malaise d'une collègue. Il me semble qu'il est plus difficile de se confier aux hommes qui souvent donnent l'impression de comprendre sans comprendre, certains allant jusqu'à en rire. Ils sont en réalité probablement gênés et ne savent pas comment répondre à ce type de situations. Pourtant, une véritable solidarité existe au sein du magasin lorsque des situations de violences surgissent et il est déjà arrivé qu'un collègue homme s'interpose voire en arrive aux mains afin de protéger ses collègues femmes.

Je tiens à nuancer le fait que les femmes ne sont bien sûr pas les seules victimes de violence sur leur lieu de travail. Les hommes sont eux aussi victimes d'agressions, elles s'expriment simplement d'une toute autre manière. En effet, il arrive que des clients s'en prennent aux salariés hommes en les provoquant et en essayant de déclencher un conflit. Je perçois, une volonté d'éprouver la virilité ou même d'humilier.

Le racisme

Ma démarche ethnographique me pousse à prendre le magasin de proximité comme un laboratoire me permettant d'observer ce que ce lieu de vie raconte de la société dans laquelle il évolue. Néanmoins le sujet que je m'appête à aborder est arrivé d'une manière inattendue dans ma recherche. Je n'imaginai pas, lorsque j'ai débuté mon stage et mon enquête de terrain que cette thématique prendrait autant de place dans ma recherche et pourtant elle s'est révélée importante et nécessaire.

En tant que chercheur, mais surtout en tant que collègue, il est difficile pour moi d'aborder une question aussi sensible que celle du racisme. Il m'est malgré tout apparu nécessaire d'aborder cet aspect du terrain particulièrement douloureux pour les personnes qui la vivent. Je tiens à souligner cela, car la personne qui m'a permis d'écrire cette partie est une personne qui a démontré une grande confiance en mon travail malgré sa grande pudeur et la sensibilité du sujet.

Qu'est-ce que le racisme ? Le sociologue Michel Wieviorka propose la définition suivante : "Le racisme consiste à caractériser un ensemble humain par des attributs naturels, eux-mêmes associés à des caractéristiques intellectuelles et morales qui valent pour chaque individu relevant de cet ensemble et, à partir de là, à mettre éventuellement en œuvre des pratiques d'infériorisation et d'exclusion."²⁹ (Wieviorka, 1998 : 7). On perçoit ici différents éléments, le premier serait de distinguer des différences pseudobiologiques dites naturelles entre êtres humains mais qui seraient à l'origine de hiérarchisation et de discrimination. Le deuxième élément consisterait une fois encore à hiérarchiser, discriminer, rejeter des individus en fonction cette fois de différences qui seraient d'ordre culturel. Sans entrer dans le fondement des croyances amenant à des idéologies ou des pratiques racistes, je chercherai néanmoins à interroger les questions relatives au racisme au sein du magasin de proximité.

Ainsi, en tant que seule femme noire du magasin, Zinha est amenée à vivre des situations que le reste de l'équipe ne peut pas nécessairement comprendre et qu'elle choisit le plus souvent de ne pas partager. Étant espagnole originaire de la Guinée-Bissau, elle est venue vivre en France après avoir obtenu son baccalauréat à Madrid. Elle souhaite à l'époque apprendre le français, rester quelques mois avant de repartir en Espagne. Elle construit peu à peu une vie en France et n'envisage plus de repartir dans l'immédiat. Elle me confie être parfois victime de racisme et de discriminations en particulier de la part de la clientèle.

Elle ne souhaite pourtant souvent pas en parler par peur de passer pour quelqu'un de faible. De plus, elle identifie, que les membres de l'équipe ne peuvent pas comprendre sa situation et minimiseront probablement sa souffrance. Ce phénomène, est également observé par les chercheurs spécialistes des discriminations et des pratiques racistes au travail. Pour la psychanalyste Lise Gagnard : "Les discriminations raciales sont toujours considérées comme un "moindre mal" résultant d'autres enjeux (les élections consulaires), d'autres contraintes (la satisfaction d'une clientèle "raciste") et d'autres objectifs (faire du profit)", nous dit-il."³⁰ (Gagnard, 2006 : 9). Ainsi chaque accusation sera scrutée et à terme excusée ou minimisée dans une volonté probablement inconsciente de ne pas voir l'existence de ces agressions à

²⁹ Wieviorka, M. (1998). Introduction. *Le racisme, une introduction (7-12)*. La Découverte. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/dec.wievi.1998.01>

³⁰ Gagnard, L. (2006). Racisme et travail. *Travailler*, 16, 7-14. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/trav.016.0007>

caractère raciste. Le racisme, pourtant, elle le perçoit dans le regard des gens, dans certaines réflexions et souvent dans la manière dont les gens s'adressent à elle.

C'est Elsa qui vient me raconter une interaction survenue devant elle. Un client, pourtant habitué du magasin et avec qui Zinha me dit entretenir de bonnes relations s'adresse un jour à elle en utilisant le mot n****. Zinha lui répond sèchement que ce mot ne s'emploie pas. Si Elsa me raconte cette histoire c'est parce qu'elle l'a profondément choquée et j'identifie que Zinha ne me l'aurait probablement pas raconté par elle-même, préférant taire une telle expérience. Lorsque je m'inquiète de sa santé suite à cette agression elle me répond qu'elle n'y prête pas attention et déplore une capacité à s'habituer à ce type de violences.

Néanmoins, elle me raconte plusieurs anecdotes d'agressions à caractère raciste dont elle est la victime sur son lieu de travail. Elle me parle notamment d'un client qui tente à plusieurs reprises de la caresser et qui formule des allusions du type "je me cherche un chocolat noir ou caramel". Elle est donc victime d'une agression à caractère raciste tout en étant victime d'une forme d'harcèlement sexuel. Elle me parle d'un comportement qui a également retenu son attention. Elle identifie qu'une cliente, habituée elle aussi, évite systématiquement sa caisse lorsqu'elle a la possibilité d'être encaissée par quelqu'un d'autre, elle identifie un caractère raciste à ce comportement.

La plupart des situations qu'elle me décrit me surprennent, je m'aperçois de sa grande solitude face à des agressions dont elle est la seule victime et que le reste de l'équipe ne peut que difficilement voir et comprendre, cela constitue une souffrance supplémentaire. Une enquête, "*L'angle-mort*"-*racisme et discrimination au travail*, réalisée au Canada par Candy Khan attribue ce manque de conscience "au fait que les travailleurs blancs sont peu conscients des privilèges et du pouvoir dont ils jouissent du fait de leur classe ou de leur race (Hurtado et Stewart, 1996). [...] Le refus de reconnaître le racisme organisationnel vise peut-être à éviter tout sentiment de culpabilité et de responsabilité"³¹ (Khan, 2006 : 69). Les auteurs mobilisés emploient à plusieurs reprises le mot "race". Il est ici utilisé comme souvent en sciences sociales : "dans son sens de stigmatisme pseudobiologique, mais dans son sens de rapport hiérarchique entre des groupes humains, au même titre que la classe ou le genre. Utiliser le mot race plutôt que les mots ethnies ou cultures est un parti que j'ai fini par prendre, car cela présente l'avantage de ne jamais perdre la qualité profondément inégalitaire de ce qu'on veut décrire

³¹ Khan, C. (2006). *L'angle mort*—Racisme et discrimination au travail. *Nos diverses cités*, 2, 67-72.

dès qu'on parle de ce rapport social, source de traitement différentiel.” (Gaignard, 2006 : 1). Bien que je n'apprécie pas particulièrement l'usage de ce terme, j'en fais ici usage car il est fréquemment mobilisé dans les lectures mobilisées dans cette partie.

Il est important de faire preuve d'honnêteté en disant que je n'ai pas vu par moi-même l'exercice de telles pratiques au sein du magasin avant qu'elles ne me soient rapportées et que mon attention ne soit attirée sur le sujet. Dès lors, je découvre un aspect important de la vie du magasin qui jusqu'à maintenant ne m'avait pas été rendu perceptible. Lise Gaignard explique cette difficulté à percevoir des pratiques (pour ceux qui n'en sont pas victimes) qui se font le plus souvent de manière insidieuse : “l'expérience montre qu'il est souvent difficile de saisir et de rendre visibles les traitements différentiels (discrimination, restriction, voire privation du droit commun, délégitimation) : on ne voit pas, par définition, ce qui est écarté.”³² (Gaignard, 2006 : 2).

Il serait réducteur de tenir pour seule responsable de ces agressions, une clientèle malveillante. En effet, la discrimination à caractère raciste se joue à tous les niveaux de la vie au travail. En tant que responsable, Zinha identifie les difficultés qu'elle sera amenée à surmonter par rapport à ses collègues. En effet, elle se perçoit comme souvent invisibilisée et sous-estimée par ses interlocuteurs au travail. Elle me raconte par exemple l'histoire d'un commercial qu'elle a rencontré au magasin. Alors qu'elle se dirige vers lui pour lui demander la raison de sa venue, il l'ignore et se dirige vers l'un des seuls hommes de l'équipe. S'adressant à lui, il lui explique sa situation. Zinha, ne souhaite pas entrer en confrontation avec lui et décide de l'ignorer également en le laissant parler avec le caissier. Ne sachant quoi répondre au commercial, le caissier fini par le renvoyer vers Zinha qui a repris ses activités de rayon.

Il est alors contraint à lui réexpliquer la raison de sa venue. Elle, a fait exprès de ne pas écouter la conversation se disant qu'il n'avait qu'à la prendre au sérieux lorsqu'elle s'est adressée à lui. Elle se dit que celui-ci se trouverait peut-être bête au moment où il comprendrait qu'il avait ignoré la responsable la première fois. Finalement me dit-elle “je ne pense même pas qu'il se soit aperçu de la situation.”. Selon elle, cet homme n'a pas paru déstabilisé par la situation et il n'a probablement pas réalisé lui-même les préjugés qui ont animé son

³² Gaignard, L. (2006). Racisme et travail. *Travailler*, 16, 7-14. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/trav.016.0007>

comportement. Ainsi le racisme au travail s'exprime également par des préjugés et stéréotypes à caractère raciste dont les auteurs n'ont probablement même pas conscience.

La question du racisme dans le milieu de la grande distribution de proximité ne se pose pas qu'en termes des discriminations vécues par les salariés du magasin. Parlant des questions de racisme avec Zinha j'en arrive à interroger les préjugés dont les professionnels sont pétris et dans la manière dont cela se traduit dans la relation à la clientèle. Les cas les plus flagrants de stigmatisation me sont apparus dans le cadre de mon pré terrain dans le magasin B. Au sein de ce magasin, un grand écran diffuse en permanence les vidéos des caméras de sécurité. La direction y a pris pour habitude de suspecter et observer systématiquement à la caméra toute personne dont l'apparence qu'il s'agisse du style vestimentaire ou de la couleur de peau leur donne la conviction qu'il s'agit sûrement d'un voleur.

Une des particularités du travail dans la grande distribution de proximité et que la tâche de contrôle et de prévention contre le vol revient aux caissiers. En effet, les magasins de proximité n'ont souvent pas les moyens financiers d'employer un agent de sécurité. Cet aspect du travail est donc délégué aux caissiers eux-mêmes. Au magasin B, le contrôle des sacs est systématique en caisse. Des caméras accrochées au plafond, filment les activités du caissier en permanence. Ainsi un caissier qui refuserait de demander systématiquement aux clients d'ouvrir leurs sacs serait repris par la direction. Pourtant demander à chaque client d'ouvrir son sac est souvent perçu comme une forme de violence par les caissiers qui préféreraient ne pas s'acquitter de cette tâche. La plupart finissent d'ailleurs par refuser cette pratique afin d'éviter la perte de temps et les nombreux conflits que cela engendre. Lorsqu'il contrôle de manière systématique les sacs, le caissier s'expose à des agressions verbales, des insultes et des accusations de discrimination voire de racisme de la part d'une clientèle qui n'apprécie pas de se voir suspectée et contrôlée.

Le magasin A ne fonctionne pas par contrôle systématique de la clientèle. Lorsqu'un client est suspecté de vol, il sera contrôlé en caisse mais cela ne constitue pas la norme. Il devient alors intéressant de questionner les raisons profondes qui poussent à suspecter un client plutôt qu'un autre. Le travail d'enquête a révélé qu'il n'y a pas de profil type du voleur, peu importe l'âge, la classe sociale, la couleur de peau, l'appartenance communautaire etc. La différence majeure relève dans le fait que certaines personnes seront plus surveillées et suspectées que d'autres. L'expérience a pourtant souvent prouvé que des personnes, notamment des habitués, entretenant d'excellentes relations avec l'équipe du magasin, volent

régulièrement jusqu'au jour où après parfois des années de fréquentation du magasin, le vol est accidentellement découvert. Cela permet d'identifier que parmi les voleurs, beaucoup ne sont jamais suspectés.

Il est particulièrement difficile de se confronter à ses propres préconceptions. Même lorsqu'elles poussent à suspecter un client plutôt qu'un autre, identifier que ces suspicions se basent au moins en partie sur des préjugés à caractère raciste est particulièrement difficile à admettre. Dans un article paru en 2006, Olivier Noel met l'accent sur un mécanisme que j'identifie particulièrement dans le cas de ma recherche, il s'agit du déni : "L'emprunt du terme déni à la psychanalyse nous permet de mieux caractériser un jugement fondé sur une représentation (le défaut d'intégration) qui annule l'existence d'un fait (de pratiques discriminatoires réelles)." ³³(Noel, 2006 : 23). En effet, parler de racisme au magasin est tabou. Pourtant les faits de violence dont est régulièrement victime le magasin et son équipe poussent à la méfiance et à la stigmatisation de certaines communautés. Ainsi, "l'argumentation raciste ne se fonde plus sur la hiérarchie mais sur la "différence", non plus sur les attributs naturels imputé au groupe racisé, mais sur sa culture, sa langue, sa religion, ses traditions, ses mœurs" (Wieviorka, 1998, p.32)" (Noel, 2006 : 23). Cela s'exprime, dans le cadre d'un commerce de proximité, et face aux problématiques de vol, par le fait de stigmatiser des communautés dont les pratiques criminelles et le vol seraient profondément ancrés en tant que traits culturels.

Le caissier face à la souffrance humaine

Une grande partie de la clientèle du magasin est constituée d'habitues, je réalise un sondage auprès de l'équipe afin d'évaluer le pourcentage que représente cette population parmi la clientèle. Je pose la question de savoir "quel pourcentage des clients viennent au moins deux ou trois fois par semaine au magasin ?" Je propose les réponses : entre 0 à 10%, 10% à 30%, 30% à 50%, 50% à 70%, 70% à 90%, plus de 90%. Huit personnes répondent au sondage. Quatre répondent 50 à 70%, les quatre autres répondent de 70 à 90%. Ne pouvant pas établir de chiffres exacts quant à cet élément, il est donc intéressant pour moi de me fier au ressenti des membres de l'équipe à ce sujet. Je perçois dans les résultats de ce sondage qu'ils identifient

³³ Noël, O. (2006). Idéologie raciste et production de systèmes discriminatoires dans le champ de l'apprentissage. *Travailler*, (2), 015-035.

les clients habitués comme constituant plus de la moitié de la clientèle du magasin. Si le magasin enregistre en moyenne six cents clients par jour, la plupart d'entre eux sont autonomes au sein du magasin, il suffit de les accueillir au moment de l'encaissement et de répondre à certaines questions ou demandes peu contraignantes. Pourtant, parmi la clientèle dite d'habitués, un grand nombre sont des clients à besoins spécifiques. Il s'agit de personnes en situation de handicap, de personnes âgées ou isolées, de personne souffrant de différentes formes de précarisation.

Ainsi les clients de la grande distribution de proximité sont parfois des personnes qui ne peuvent pas aller consommer ailleurs. Un grand nombre de personnes âgées vivent à proximité du magasin en maison de retraite ou dans les quartiers résidentiels dont le magasin est entouré. De plus, un foyer destiné à des personnes en situation de handicap est situé à proximité du magasin, ses habitants font donc partie de la clientèle dite d'habitués du magasin puisque peu d'entre ces personnes sont motorisées. Les salariés du magasin sont donc très souvent sollicités par des clients qui ne savent pas lire ni compter et qui ont besoin d'aide pour faire leurs courses tout en respectant leur budget ce qui peut parfois prendre beaucoup de temps puisqu'il arrive que le client ne comprenne pas pourquoi il ne peut pas prendre un produit qu'il désire acheter mais pour lequel il ne peut pas payer. Le caissier, pour éviter des crises et des débordements et donc souvent obligés de prendre le temps de négocier avec cette personne en lui proposant des alternatives.

Je retiendrai l'exemple d'un client particulièrement peu autonome qui arrive toujours au magasin avec seulement quelques euros en poche. Il souhaite souvent acheter avec deux ou trois euros des articles dont un seul d'entre eux coûterait déjà plus que l'argent qu'il a de disponible. Le caissier doit alors l'accompagner en rayon lui expliquer qu'il ne pourra acheter qu'un seul article et lui désigner lequel. Même en essayant d'être clair, le caissier se confrontera à l'incompréhension du client qui souhaite prendre un article d'une autre marque. Une fois que le caissier parvient à lui faire comprendre que s'il souhaite acheter du gel douche, un seul entre dans son budget, le client émet le besoin d'acheter un autre type de produit. Le caissier lui répond alors qu'il ne peut plus rien acheter avec les quelques centimes qui lui reste. Le client rétorque qu'il a plus envie de tel autre produit, ce qui contraint le caissier à se diriger vers un autre rayon pour trouver un produit qui entre dans le budget du client tout en lui faisant comprendre qu'il ne pourra plus acheter le gel douche. L'opération peut ainsi être répétée pendant un certain temps avant que le client finisse par se décider sur l'article qu'il décidera d'acheter.

Le caissier est également amené à accompagner des personnes âgées ou à mobilité réduite et à attraper pour elles les articles qui ne sont pas à leur portée. Accompagner ces clients à besoin spécifiques fait partie du quotidien du caissier, pourtant il s'agit d'une activité chronophage et énergivore. Cependant le caissier s'en acquitte car il perçoit que ne pas aider un client dans le besoin ne ferait que nier le fait que le client ne parviendra de toute façon pas à faire ses courses et finira par le déranger. L'exemple me vient d'une cliente se déplaçant exclusivement avec un déambulateur et qui lorsqu'elle ne parvient pas à attraper un article en rayon se met à crier "y a quelqu'un?", "y a quelqu'un?". Elle reste ainsi immobile dans le rayon continuant de crier jusqu'à qu'un membre de l'équipe parvienne à se libérer pour aller l'aider. A la difficulté d'être autonome physiquement s'ajoutent parfois d'autres problématiques telle que la sénilité. En effet, certains clients sont atteints de maladies dites séniles et parviennent difficilement à faire leurs courses. Il devient parfois difficile pour les salariés du magasin de servir une personne désorientée qui ne sait plus ce qu'elle doit acheter, ce qu'elle a pris dans son caddie, où est sa carte fidélité ou sa carte bancaire.

La consommation d'alcool fait également partie des préoccupations des salariés du magasin A. Une grande partie de la clientèle consomme de l'alcool et se rend au magasin alcoolisée. Cela s'explique en partie car le magasin n'est pas le lieu principal dans lequel les clients font leurs courses. Les consommateurs ne se rendent dans ce commerce que pour de petits achats de dépannage ou pour des petits plaisirs puisque les prix du magasin sont plus élevés que dans les grandes surfaces et la variété des produits moins importante. Je formule également l'hypothèse que les consommateurs réguliers d'alcool (ceux qui boivent plusieurs fois par jour) se rendent essentiellement au magasin parce que cela leur permet d'acheter leur bouteille ou leur canette à proximité de leur domicile ou de leur lieu de travail et donc de venir à pied. Parmi ces consommateurs, certains se rassemblent devant le magasin ou à proximité et consacrent une grande partie de leur journée à cette activité. Il s'agit d'une clientèle souffrant de problématiques de marginalisation et d'exclusion sociale et qui sont le plus souvent sans emploi voire sans domicile fixe. Ces habitués gravitent toute la journée autour de trois points centraux : le magasin, le bureau de tabac et un squat. Trois espaces situés à proximité et autour desquels ces personnes se retrouvent par groupe pour discuter, passer la journée et boire de l'alcool.

Ainsi certains clients viennent au magasin parfois dès l'ouverture à sept heures du matin pour acheter une bouteille de vin, une canette de bière ou une flasque d'alcool fort. Ces personnes de plus en plus alcoolisées au fur et à mesure que la journée avance, peuvent parfois

devenir agressifs, faire du bruit et déranger les clients et les voisins du magasin. De plus elles urinent et défèquent dans les espaces de parking public et dans le local poubelle du magasin. Certains clients sont tellement alcoolisés lorsqu'ils entrent dans le magasin qu'ils tiennent à peine debout. Lorsqu'ils n'ont pas d'argent pour payer, cela peut amener à des conflits puisque le magasin a pris pour habitude à une certaine époque de faire crédit aux clients. La plupart des crédits accordés n'ayant jamais été remboursés, cette pratique a été formellement interdite ce qui a eu pour effet d'énerver les bénéficiaires de cette pratique. Ainsi certaines personnes volent, cachent dans leurs sacs, leurs poches voire leurs sous-vêtements des bouteilles ou canettes. Il arrive également qu'une personne soit prise en pleine tentative de vol mais refuse malgré tout de payer et décide de partir sans payer.

En dehors d'une clientèle à besoins spécifiques l'équipe se confronte à un véritable manque d'autonomie de la part de la clientèle. Nous avons pour habitude d'en rigoler en prétendant que les clients se laisseraient certainement mourir de faim dans les rayons si nous n'étions pas là pour les accompagner. Je prendrai un exemple récurrent : il arrive fréquemment qu'un client ou une cliente mais mon expérience m'a plutôt amenée à parler de clients au masculin et le plus souvent âgés, entre au magasin et se dirige directement vers un caissier pour lui demander "je n'ai pas l'habitude de faire ça, j'ai besoin de votre aide". Cette démarche m'est, au début, apparue comme étant extrêmement incongrue et comme étant une source d'amusement mais ce type de demande s'avère beaucoup plus fréquente que je ne l'aurais imaginé de prime abord. Il n'est donc pas rare de se voir solliciter par des clients qui ne savent pas faire leurs courses et qui demandent à un membre du personnel de l'accompagner dans tous les rayons et de sélectionner pour lui tous les articles.

Ces observations et la grande représentation de ces clients à besoins spécifiques représentent, il me semble, des problématiques auxquelles se confrontent la société française aujourd'hui. En effet, les personnes âgées isolées, les personnes en situation de handicap, qui n'ont pas de famille ou dont les familles ne peuvent pas s'occuper. Toutes ces réalités sont doublement difficiles à supporter pour les salariés du magasin qui se confrontent à la fois à la difficulté et à l'agacement de servir certains clients mais qui ressentent aussi parfois de la peine voir de la pitié vis-à-vis de certaines situations. Ils se confrontent au sentiment de devoir à eux-seuls traiter la misère du monde. Toute l'expression "faire du social" prend alors sa place lorsque les travailleurs du magasin ont l'impression d'accorder une part de leur journée à réaliser des activités de travail social visant à accompagner certains publics dans leurs démarches quotidiennes en les aidant à faire leur course mais parfois même en répondant à

d'autres types de besoin et de difficultés. Malgré la difficulté de travailler avec certains types de client, pour beaucoup, les membres de l'équipe tirent de cette activité professionnelle un sentiment d'utilité. Le fait de rendre service et d'accompagner les clients dans le besoin fait partie des motivations à persévérer dans ce travail mais cela peut également devenir une charge et provoquer un sentiment de dégoût vis-à-vis des clients.

Les agressions

Comme cela a été évoqué tout au long de ce travail de mémoire, les agressions sont fréquentes au magasin de proximité. Les membres de l'équipe sont régulièrement victimes de remarques insultantes ou de propos perçus comme déplacés, j'en ai déjà donné plusieurs exemples dans les parties précédentes. Mais je chercherai ici à développer des situations de violence pouvant aller jusqu'à menacer l'intégrité physique des salariés du magasin.

En effet, être caissier c'est avant tout manipuler de l'argent. Il me semble que le caissier, par sa position d'interface entre le magasin et les consommateurs, cristallise les tensions et les frustrations des individus consommateurs. Le caissier, à mon sens représente une forme d'autorité, il sera celui qui va contrôler, qui va demander de l'argent au client afin que celui-ci puisse subvenir à ses besoins et réaliser ses désirs de consommation. Mais surtout, il m'apparaît que le caissier symbolise une forme de domination d'un système économique et social sur les individus consommateurs. Et en tant que représentant de ce système parfois perçu comme injuste, comme violent par la clientèle, il subit à son tour les agressions des consommateurs.

Je l'évoquais dans la partie précédente, l'employé libre-service est également agent de sécurité. Il doit prévenir le vol mais il doit également garantir le maintien de l'ordre au sein du magasin. L'employé libre-service au magasin A n'est pas tenu de contrôler tous les sacs comme c'est le cas au magasin B parce que la direction choisit de ne pas consacrer autant de temps et d'énergie à la suspicion systématique de vol mais également pour afficher une relation de confiance et de bonne entente avec la clientèle. Pourtant il est attendu du caissier qu'il reste vigilant ce qui implique d'être à la fois accueillant et suspicieux sans le donner à percevoir. L'exercice est compliqué car il faut être sûr qu'une tentative de vol est en cours avant de contrôler un client. Sans quoi, on risquerait de froisser un client et de déclencher un conflit.

Certaines personnes sont identifiées comme voleuses et sont alors systématiquement contrôlées ou tout du moins surveillées, lorsqu'elles se rendent au magasin. Un certain nombre

de clients sont connus et reconnus pour avoir proféré des menaces de mort, des tentatives d'extorsion, de chantage ou de vol. S'interposer face à une tentative de vol n'est donc pas toujours aisé pour le caissier qui se met personnellement en danger.

Je retiendrai enfin une forme d'agression un peu particulière parce qu'elle est dirigée vers le magasin mais c'est le caissier qui en est la victime, il s'agit des arnaques. Le caissier dans son quotidien doit rester vigilant et redoute d'être victime d'une arnaque. Le plus souvent perpétrées par des professionnels du vol, ces pratiques sont parfois difficiles à percevoir. Pourtant se faire arnaquer, lorsque l'on est caissier est une source de honte profonde. En effet, être arnaqué implique à la fois de se faire berner, de ne pas avoir été capable de voir la ruse mais également qu'on a abusé de sa confiance. Les arnaques sont fréquentes dans la grande distribution de proximité, elles sont souvent déjouées par des professionnels aguerris à ce type d'activités mais il peut arriver dans un moment de déconcentration de ne pas percevoir les intentions du voleur.

Plusieurs types d'arnaques existent, la plus fréquente est celle des faux billets. Elle n'est pas nécessairement exclusive à des voleurs professionnels car ils peuvent être achetés facilement sur internet. Le caissier doit donc en permanence vérifier les billets des clients. Le plus souvent, il est impossible de percevoir à l'œil nu un faux billet de qualité. Il arrive malgré tout que ces billets soient imprimés de manière très grossière sur du papier à imprimer, un caissier qui ferait l'erreur de prendre un tel billet risquerait des réprimandes de la part de la direction et une stigmatisation de la part de l'équipe qui ne comprendrait pas son erreur.

Des arnaqueurs plus expérimentés utilisent d'autres types d'arnaques parfois plus difficiles à déjouer. La plus répandue est celle du billet tendu puis repris. J'en ai été la victime à l'image de plusieurs salariés du magasin. Le ou la cliente tend un billet au caissier puis le reprend. En temps normal le caissier attend d'avoir le billet en main avant de taper sur la caisse le montant qui lui a été donné. Mais ces arnaqueurs savent déjouer l'attention du caissier par diverses ruses qui leur permettront de reprendre le billet. Par exemple un voleur va choisir un article au prix d'un euros et prétendra donner au caissier un billet de cinquante euros. Non seulement il n'aura pas donné le billet mais le caissier lui rendra en plus quarante-neuf euros de monnaie pensant avoir encaissé cinquante euros. Cette arnaque est bien connue des professionnels de la grande distribution, mais bien exercée et alors que l'activité d'encaissement est répétitive, le voleur peut parvenir à déconcentrer le caissier déjà fatigué pour lui soutirer de l'argent.

Une dernière arnaque, parmi les plus fréquentes, s'exerce cette fois en équipe. Plusieurs personnes viennent séparément au magasin. La première distrait le caissier en lui posant des questions sur les bouteilles d'alcool rangées derrière lui. Il est donc obligé de se retourner pour pouvoir renseigner le client. En parallèle, un complice remplit un chariot de courses et profite du fait que le caissier soit retourné pour ressortir du magasin le chariot chargé de plusieurs centaines d'euros de marchandises. Ces exemples me permettent d'illustrer le fait que le caissier doit en permanence rester vigilant sur de nombreux points tout en sachant qu'une situation peut très rapidement se dégrader et qu'il n'est jamais à l'abri de vivre une agression.

Les violences subies sur le lieu de travail deviennent une des motivations principales au fait de vouloir changer de travail. Lorsque je commence ma journée de travail, un après-midi, je me retrouve prise dans une discussion entre deux collègues qui déplorent un sentiment d'insécurité au travail. La première explique ne pas se sentir en sécurité au magasin et vivre son quotidien au travail comme une source d'angoisse. Le deuxième répond en disant, que si l'on touche un seul de ses cheveux, il partira. Ainsi même si cette inquiétude n'est pas permanente et que la plupart du temps le caissier ne rencontre pas de situations aussi extrêmes, le caissier a bien conscience du fait qu'il suffit parfois de quelques secondes pour qu'émerge une situation dangereuse. Ce sentiment d'insécurité mêlé à la précarité financière qui découle de l'exercice de cette activité, pousse certains salariés à remettre en question leur choix d'exercer cette activité.

III) Les enjeux d'un travail en équipe

Travailler dans un commerce de proximité implique de travailler en équipe. Au cours d'une journée de travail deux équipes se succèdent l'une le matin de sept heures à quatorze heures, l'autre de quinze heures à vingt-deux heures. Ainsi, les équipes sont amenées à changer chaque jour et chaque semaine puisque les horaires varient d'une semaine à l'autre. J'accorde donc dans ce travail de recherche une place toute particulière à l'importance des enjeux qui se jouent dans le fait de travailler ensemble, en équipe et de toutes les préoccupations que cela peut engendrer.

1) Des dynamiques en permanente évolution

Les dynamiques au sein de l'équipe salariée du magasin sont en permanentes évolutions. En effet, l'équipe étant constituée de personnes âgées de quinze à trente ans, peu de personnes restent dans la durée. Il s'agit pour beaucoup d'un passage provisoire le temps de se tourner vers d'autres projets. Certains finissent par construire une carrière dans la grande distribution et évoluent petit à petit vers des postes à responsabilités mais la grande jeunesse des salariés du magasin semble favoriser les arrivées et départs imprévisibles.

Négocier sa place au travail

Ainsi, mes expériences au sein des magasins A et B m'ont amenée à m'interroger quant aux stratégies qui sont mises en place par les membres de l'équipe pour s'épanouir ou tout du moins supporter son travail. Les types de management entre le magasin A et le magasin B sont diamétralement opposés. J'identifie d'un côté une hiérarchie que l'on pourrait qualifier de laxiste dans le sens où le laisser faire est la norme au magasin A, alors qu'au magasin B le management se fait par l'instauration de normes rigides et une défiance systématique de la part de la hiérarchie vis-à-vis de son équipe. Les dynamiques de cohabitation et de vivre ensemble pour les membres de l'équipe en sont profondément marquées. On remarque dans le cas du magasin B une grande solidarité des salariés les uns vis-à-vis des autres en ce qui concerne les abus de pouvoir. Les salariés semblent au moins en partie se concentrer sur une notion de collectif face à l'employeur perçu comme l'ennemi. A l'inverse au magasin A, où la direction se place dans une relation de confiance et de proximité avec ses salariés, il semble que les alliances et affinités sont plus mouvantes au sein de l'équipe. Il n'y a pas de cristallisation de la position du caissier face à la direction. Les affinités semblent se construire à d'autres niveaux, des niveaux que je qualifierai d'affinitaires.

Les équipes sont généralement composées de deux à quatre personnes et elles changent chaque jour en fonction des emplois du temps des uns et des autres. Ainsi, les dynamiques de groupe ne sont pas les mêmes d'un groupe à un autre transformant ainsi drastiquement la manière dont la journée va se dérouler. De plus, à chaque départ, il faut recruter, faire avec l'arrivée d'une nouvelle personne, retrouver un équilibre. Les dynamiques évoluent, les

alliances se font et se défont, des tensions émergent. Pour Guillaume “Ouai ça peut être différent en fonction des gens avec qui je suis mais au final ça va, j’arrive à m’en sortir, enfin entre guillemet, passer une bonne journée quoi qu’il arrive mais bon. Forcément t’es plus proche de certaines personnes même si t’aimes tout le monde t’es plus proche forcément de certaines personnes.” (27/06/2023).

Il identifie malgré tout une situation en particulier qui l’a longtemps mis en difficulté, une salariée du magasin, partie depuis plusieurs semaines et avec qui la cohabitation au travail était particulièrement difficile : “mais c’était Lisa elle avait une personnalité forte. Fin comme Marie avait dit elle a une personnalité qui dévore les autres ou je sais pas un truc comme ça. Moi forcément les gens comme ça qui ont une grosse personnalité, moi je reste à ma place de mon côté et ouai clairement. Là je me suis posé la question récemment est ce que depuis qu’elle vient plus moi franchement je trouve que ça va mieux au taff, pour tout le monde, moi déjà. Quand elle venait, quand elle était là et tout moi ça me faisait chier de bosser...”. (Guillaume, 27/06/2023). Lorsqu’il se savait amené à travailler avec elle il anticipait que sa journée de travail se passerait mal et qu’il resterait dans son coin à en faire le moins possible attendant la fin de la journée.

Ainsi, l’envie de travailler du caissier dépend en grande partie de l’équipe avec qui il sera amené à travailler. Chacun développant des affinités différentes avec les autres membres de l’équipe, certaines personnes apprécient plus que d’autres de travailler ensemble. Il faut ici faire la part des choses entre le fait de bien travailler ensemble et de bien s’entendre avec ses collègues. Au magasin A, les équipes qui fonctionnent le mieux ne sont pas nécessairement les équipes qui s’entendent le mieux. Et les équipes qui s’entendent le mieux sont parfois celles qui travaillent le moins. En effet, lorsqu’il travaille avec ses amis, le caissier peut aussi être tenté de vouloir profiter de cette opportunité pour discuter et passer un bon moment ce qui peut avoir pour effet de le détourner de son travail.

Je baserai à présent ma réflexion sur le fait que les dynamiques de groupe au travail se construisent avant tout par l’usage de la parole. La parole, dans l’usage qui en est fait participe de la construction d’un équilibre en perpétuel réajustement. Ainsi, je baserai mon propos sur quelques recherches classiques venues appuyer l’importance de l’étude de la parole dans l’activité de travail. Bien que la recherche en sciences sociales semble avoir longtemps hésité à étudier l’importance de la parole au travail, la linguiste Michèle Lacoste, dans un ouvrage

partagé, *Paroles au travail* (1993) met l'accent sur son importance et les différentes formes qu'il peut prendre au travail. Elle attribue les avancées en la matière à deux découvertes linguistiques. La première est celle d'accorder "au langage une dimension d'action ; ce que la pragmatique a largement développé, à partir des thèses d'Austin et de Searle."³⁴ (Lacoste in Boutet, 1993 : 24). Ainsi, elle reprend les théories selon lesquelles la parole est également performative et n'a pas simplement une vision d'énonciation. Selon Austin, "Les philosophes ont trop longtemps supposé que le rôle d'une "affirmation" [Statement] ne pouvait être que de "décrire" un état de choses, ou d'"affirmer un fait quelconque", ce qu'elle ne saurait faire sans être vraie ou fausse."³⁵ (Austin, 1970 : 37).

Dans l'introduction de l'ouvrage *Quand dire, c'est faire*. (1970) de John Langshaw Austin, Gilles Lane présente le travail du philosophe qui "était convaincu que la meilleure façon d'aborder les faits, le réel, était de se laisser guider par le langage ordinaire. Non pas de le suivre passivement, bien sûr : il entendait plutôt que le réel ne se laisse pas atteindre directement, mais justement par l'intermédiaire du langage (R, p.349)."³⁶ (Austin, 1970 : 12). La parole devient alors une entrée vers l'appréhension du réel. Pour Lane, "sans doute Austin a-t-il voulu rechercher la nature du langage, de l'"acte du discours" [the "speech act"] et découvrir tout ce que nous pouvons accomplir par la parole [...]" (Austin, 1970 : 18). Ainsi la parole ne permet pas simplement de dire, elle permet également de faire.

Pour Michèle Lacoste cela ne suffit pas "à cet éclairage théorique a dû s'ajouter le constat empirique que l'activité se manifeste autant par des paroles que par un faire matériel : n'est-ce pas le cas pour la secrétaire qui prend des rendez-vous au téléphone [...] Dans de telles circonstances, opposer langage et activité n'a guère de sens puisque le dialogue est au cœur du travail." (Lacoste in Boutet, 1993 : 24). Ainsi, l'approche de la parole dans l'étude en sciences sociales des activités de travail permet d'appréhender le fait qu'elle y occupe une place centrale : "entre les conversations de vie privée et les paroles d'action immédiate, il y a place pour toute une gamme de communications de travail liées à des dimensions telles que la mémorisation, le

³⁴ Lacoste, M. (1995). Parole, action, situation. Dans : J. Boutet, *Paroles au travail* (23-44). Paris: L'Harmattan.

³⁵ Austin, J.L. (1970). Première conférence. *Quand dire, c'est faire* (37-46). Editions du Seuil.

³⁶ Lane, G. (1970). Introduction. Dans : J.L. Austin, *Quand dire c'est faire* (7-37). Paris, Editions du Seuil.

changement et l'apprentissage, l'évaluation et le contrôle, la confrontation des objectifs et des valeurs, l'organisation et les conditions du travail." (Lacoste in Boutet, 1993 : 25).

Ainsi la parole occupe une place fondamentale dans le travail des caissiers de la grande distribution de proximité. Qu'il s'agisse des interactions à la clientèle ou des échanges entre membres de l'équipe salariée. Par la critique, la plaisanterie, la parole est au centre de la manière dont se joue la vie au travail.

Le méchant, le souffre-douleur, le populaire et le passager clandestin : une dimension politique du travail

Les dynamiques au sein d'une équipe sont très fluctuantes et à des périodes de grande cohésion peuvent se succéder des périodes de ras-le-bol et de grande tension. Au sein du magasin A, les relations amicales sont la norme. Ainsi, il n'est pas rare de voir se former des relations fortes entre plusieurs membres de l'équipe qui sont amenés à se fréquenter en dehors du travail. Apparaît une dimension profondément politique du travail. Un œil extérieur ne sera pas nécessairement en capacité de discerner les enjeux relationnels au sein de l'équipe. Pourtant la parole au magasin est profondément politique, à travers elle se joue la vie sociale et les alliances entre les membres de l'équipe. Il devient donc important de choisir ses alliés, de savoir à qui l'on se confie et de protéger ses alliances. Deux inséparables verront peut-être leur relation profondément bouleversée par l'arrivée d'un tiers et deux ennemis d'aujourd'hui seront peut-être les meilleurs amis de demain. Ainsi, des équilibres se jouent et se déjouent au quotidien. Je présenterai dans cette partie plusieurs figures qu'il m'a été amenée d'observer tout au long de mon enquête et de mes expériences de pré-terrain. Ces figures à l'image des équipes évoluent au fur et à mesure que les équipes se transforment.

Je commencerai par la figure du méchant ou de la méchante. Il me semble que la figure du ou de la méchante est fondamentale dans le magasin de proximité. Au sein d'une équipe réduite comme c'est le cas dans un petit commerce, il est possible d'identifier une personnalité qui à un moment donné rassemble les caractéristiques du méchant. Elle n'est pas nécessairement figée, le gentil de l'un peut-être le méchant de l'autre. Mais d'une manière générale mes observations m'ont amenée à déterminer que l'équipe aura tendance à désigner une figure plus ou moins provisoire du ou de la méchante. En effet, la vie sociale du magasin et les ententes entre salariés se construisent souvent autour d'animosités partagées, autour de

la pratique de la critique. La cristallisation d'une figure du méchant permet au reste de l'équipe de se construire en opposition à cette personne et à la menace qu'elle représente pour le reste de l'équipe.

Ainsi, prenons l'exemple d'une salariée ayant quitté l'entreprise pendant l'enquête. Son comportement considéré comme profondément égoïste et manipulateur par la plupart des membres de l'équipe a contribué à renforcer les liens d'une partie des salariés qui se sont constitués en groupe face à cette menace. Dans les faits, cela s'est traduit par des pratiques d'entraide entre caissiers. Il m'est arrivé par exemple alors que j'avais travaillé avec celle qui occupait le rôle de la méchante, qu'un collègue me propose de prendre la caisse à ma place. En m'offrant cette possibilité d'aller en rayon alors qu'il souhaitait peut-être lui aussi faire autre chose, il m'affirme sa solidarité face à une situation qu'il a lui-même vécu et qui l'a fait souffrir. Il projette dans le fait que j'ai eu à travailler avec la méchante, qu'elle ne m'a pas laissé l'opportunité de faire autre chose que de la caisse. Il sympathise avec le fait que je n'ai pas osé m'imposer et exiger de faire autre chose que la caisse. Il m'exprime ainsi son soutien en me proposant d'une certaine manière de me dédommager face à cette injustice.

Mais le ou la méchante n'est pas forcément le ou la méchante de tous et lorsque cette personne entretient des relations stratégiques avec des personnes occupant des postes à responsabilité elle peut devenir intouchable. Ainsi, si une personne est en mauvaise posture vis-à-vis de la majorité de l'équipe mais qu'elle arrive à "se faire bien voir" par la hiérarchie alors il devient d'autant plus difficile pour les mécontents d'exprimer leurs griefs, par peur de ne pas être bien vus. En cela la parole est politique, par l'exercice de la parole les alliances se jouent et se négocient. Par l'exercice de la parole, de la critique et par le choix que l'on fait de s'adresser à l'un ou l'autre des membres de l'équipe, une forme de pouvoir s'exerce.

Cela m'amène à la figure du populaire. J'identifie que le populaire est une personne que je qualifierai d'intouchable, dont on ne peut pas dire du mal ou tout du moins dont on n'ose pas dire du mal parce qu'elle bénéficie d'une image trop positive aux yeux de ceux dont l'avis importe. Dans un magasin où la peur de la hiérarchie a laissé place à un système complexe de relations affinitaires, être proche des responsables et bien vu d'eux est une garantie d'intouchabilité par le reste de l'équipe. En effet, l'image positive d'un salarié au sein du magasin dépend de ce qui se dit en coulisse et au sein des différents cercles affinitaires du magasin. Ainsi prendre le risque de dire du mal d'une personne qui jusqu'à présent bénéficie d'une image positive constitue un risque.

Critiquer une personne populaire est à double tranchant. Si une critique est émise à l'encontre d'un salarié perçu comme populaire, le risque pour l'émetteur de la critique est de se faire mal voir par la personne à qui il se confie. En effet, avant de pouvoir se plaindre d'un collègue il faut s'assurer des allégeances de la personne à qui l'on se plaint. Si l'on sous-estime le lien qui lie l'objet de la critique et la personne à qui l'on choisit d'émettre sa critique, on risque de se mettre dans une mauvaise position. En effet, la critique risque d'être répétée au reste de l'équipe et à terme à la personne visée par la critique.

J'ai le souvenir d'une salariée du magasin qui alors que nous travaillons ensemble se confie à moi concernant un aspect de sa vie personnelle. Au moment où nous nous séparons, elle me dit, "tu dis rien ça parle trop ici". A ce moment-là je comprends qu'elle identifie que tout ce qui se dit au sein de l'équipe finit par se savoir et que parfois la seule façon de s'assurer de la confidentialité d'une discussion est d'exiger le secret. En effet et bien que chacun n'ait pas le même niveau d'affinité avec chaque membre de l'équipe, les informations circulent d'un réseau affinitaire à un autre jusqu'à que tout se sache.

Lorsqu'il s'agit de critiquer un populaire, il faut s'assurer en mobilisant ses différents réseaux que cette personne n'est pas dans une position d'intouchabilité. Si l'interlocuteur auquel on se plaint est sensible à cette critique, s'il répond positivement en rentrant lui aussi dans la critique deux phénomènes se produisent simultanément. Le premier est la fragilisation de la posture du populaire. Si deux personnes sont capables de verbaliser une critique vis-à-vis de cette personne, ce n'est qu'une question de temps avant que cette critique ne se propage au reste de l'équipe. De plus, les deux co-conspirant sortent enrichis de cette situation puisqu'ils viennent de forger une nouvelle alliance construite autour d'une animosité partagée vis-à-vis du comportement d'un autre membre de l'équipe. Puisqu'on a ensemble osé critiquer une personne qui était jusque-là en position de force, on amorce la chute de celle-ci en même temps qu'on instaure notre propre force.

Cela m'amène à la figure du souffre-douleur. J'utilise ici ce terme tel qu'il peut être utilisé dans le langage commun pour parler d'une personne qui subit moqueries et mauvais traitements de la part de ses pairs. Il est défini dans le dictionnaire Le Petit Larousse comme étant une "personne [...] sur qui convergent les mauvais traitements, les railleries, les tracasseries"³⁷ (Le

³⁷ Le Petit Larousse, (1999). LAROUSSE. Paris.

Petit Larousse, 1999 : 953). Dans le cadre du magasin de proximité, il est le plus souvent une figure provisoire qui n'a pas vocation à durer. En effet, le souffre-douleur est le plus souvent le nouvel arrivant qui ne maîtrise pas encore les codes sociaux de l'équipe et qui ne sait pas encore travailler. Il est trop lent, il faut tout lui expliquer, il ne comprend rien, il provoque donc l'agacement d'une équipe trop habituée à devoir former de nouveaux salariés.

Cela est particulièrement vrai au sein du magasin B. Dans une équipe où chacun est poussé au maximum de ses capacités physiques et quand toute erreur ou retard est source de remontrances, le nouveau doit s'adapter vite sans quoi sa position de souffre-douleur devient permanente. Il faut donc rapidement faire des alliances, démontrer son efficacité au travail sans menacer les hiérarchies de pouvoir en place et ne pas devenir l'ennemi des anciens. Cet équilibre n'est pas évident à trouver de prime abord d'où la position première de souffre-douleur. La rotation rapide des membres de l'équipe garantit malgré tout le changement de position du souffre-douleur qui n'est plus le nouveau, trop lent à qui il faut tout apprendre. Et le souffre-douleur qui ne sortirait pas de sa position assez rapidement aurait de fortes chances de perdre sa place, incité par la direction et l'équipe au départ. En effet, cela est souvent le cas au magasin B, la direction n'hésite pas à pousser ses salariés à partir du magasin si elle n'est pas satisfaite de leur travail.

Au magasin A, cette figure n'est pas profondément ancrée dans les dynamiques de groupe. En effet, il arrive que l'un ou l'autre des membres de l'équipe soit stigmatisé ou provoque l'agacement du reste de l'équipe mais de manière générale, il n'y a pas vraiment d'exclusion. Les dynamiques de groupe étant plutôt tournées vers le rire et la plaisanterie même lorsqu'une personne ne rentre pas parfaitement dans le cadre de ce qui est attendu, la bienveillance reste de mise et le souffre-douleur deviendra plus probablement la cible de blague et de taquinerie qu'elle ne sera véritablement victime de mauvais traitements.

La dernière figure centrale que je souhaite aborder dans mon analyse est celle du passager clandestin. Le journaliste Christian Chavagneux consacre un article sur cette notion dans le magazine Alternatives Economiques, il décrit ce personnage de manière humoristique en écrivant : "Le passager clandestin, tout le monde le connaît : c'est le gars qui saute par-dessus les tourniquets du métro. [...] Au-delà des transports, on peut retrouver ce comportement dans de nombreuses situations économiques. Cela peut être le salarié qui laisse ses collègues faire grève pour une amélioration des conditions de travail, dont il bénéficiera sans s'être mobilisé

[...] »³⁸ (Chavagneux, 2017 : 1). Il résume en définissant le passager clandestin comme étant “un agent économique qui s’efforce de bénéficier d’un service existant sans en supporter le coût.” (Ibid).

Cette figure représente l’individu qui souhaite bénéficier des intérêts qu’une situation peut lui apporter sans avoir à sacrifier son propre confort. Au magasin A, cette figure est répandue, il s’agit de la personne qui met en place des stratégies qui lui permettront de s’économiser ou de contourner les activités qui lui déplaisent en faisant en sorte que ses collègues se chargent des tâches dont il ne souhaite pas s’acquitter. Il s’agit somme toute de faire faire aux autres ce qu’on ne souhaite pas faire soi-même.

Prenons Benoît lorsqu’il compte sa caisse en fin de journée. Trois personnes sont généralement présentes au magasin au moment de la fermeture, or il n’y a que deux caisses à compter. Ainsi le troisième salarié est amené à aider l’un de ses collègues à compter afin de pouvoir quitter le magasin au plus vite. Benoît souhaitant s’économiser le comptage plus long et laborieux de la petite monnaie, prend tout son temps pour compter les billets pendant que le second caissier se charge seul de compter toutes les pièces. Ce type de stratégies sont fréquentes et tous les salariés du magasin peuvent être amenés à en faire usage.

Les petites mesquineries et le rire

Comme je l’ai évoqué dans la partie précédente, la construction des relations au sein de l’équipe du magasin A se fait en grande partie autour de la critique mais un autre élément est tout aussi central dans la création de lien social, il s’agit du rire. La vie de l’équipe se construit à travers des éléments de tension mais également à travers des moments de complicité. Parce qu’ils sont amenés à vivre le même quotidien au travail, les salariés du magasin échangent autour de plaintes et de critiques mais se rassemblent aussi beaucoup par le rire et les moqueries vis-à-vis de la clientèle.

L’employé libre-service est parfois relégué à une position d’infériorité par une clientèle incline à juger le statut social et professionnel du caissier. On lui fait souvent ressentir qu’il a

³⁸ Chavagneux, C. (2017). Le passager clandestin. *Alternatives Économiques*, 370, 87.
<https://doi.org/10.3917/ae.370.0087>

échoué dans la vie, il peut se trouver face à des situations perçues comme dégradantes, déshumanisantes par des clients parfois insultants. Il me semble que le fait de se moquer voir de piéger les clients est un moyen de rééquilibrer ces relations déséquilibrées. Cela permet de déjouer d'une manière déguisée, la position du client roi. Les salariés à leur tour affirment par ces pratiques leur supériorité face à un client tourné en ridicule. Se moquer permet d'inscrire une forme de contre-pouvoir et de continuer à exister même pris dans une situation de subordination. Dans un numéro paru en 2016, la revue *Etnofoor* revient sur l'importance de l'étude du rire en anthropologie. En introduction les auteurs, Swinkels et Koning, rappellent le caractère fédérateur du rire dans les relations humaines : “a number of contribution highlights the role of humour in constructing and bolstering community boundaries , and enacting inclusion and exclusion.”³⁹ (Swinkels, M., & de Koning, A., 2016 : 8).

Ces stratégies individuelles et collectives de dédramatisation je les qualifierai ici de petites mesquineries. Dans le cadre de mon enquête et de mon pré-terrain au magasin B, des salariés se confient à moi vis-à-vis de certaines pratiques. L'un d'eux me confie que lorsqu'il a affaire à un client désagréable, il lui arrive de rajouter quelques centimes sur sa liste de courses. Je suis surprise la première fois que j'entends parler de cette pratique avant de découvrir qu'elle est relativement commune. Face au sentiment d'injustice et de ne pas pouvoir se défendre par soi-même, il arrive que le caissier mette en œuvre des pratiques visant à se venger et qui reposent sur le fait que le client ne s'apercevra pas de la supercherie sans quoi il s'expose à des plaintes et des problèmes.

J'interroge les salariés du magasin A à ce sujet et perçois un sentiment de malaise. Lorsque j'aborde le sujet, je suis venue au magasin en dehors de mes horaires de travail afin d'échanger avec mes interlocuteurs sur leur quotidien au magasin. Trois salariés sont ainsi en face de moi, nous sommes en caisse et ils me racontent des anecdotes concernant leur vie au

³⁹ Traduction libre : “un certain nombre de contributions mettent en évidence le rôle de l'humour dans la construction et le renforcement des barrières communautaires, et dans la mise en œuvre de pratiques d'inclusion et d'exclusion.” Swinkels, M., & de Koning, A. (2016). Introduction: Humour and anthropology. *Etnofoor*, 28(1), 7–10. <http://www.jstor.org/stable/43823939>

magasin. Lorsque je leur raconte l'histoire de la personne qui rajoutait des centimes sur la liste de course des clients et que je les interroge quant à leur manière de réagir face à des clients désagréables, un silence s'installe. Mes interlocuteurs se regardent gênés. Et je perçois que ma question les met mal à l'aise. Ils me répondent presque à l'unisson que "non, non, moi je ne fais pas ces choses-là. Il peut m'arriver de ne pas dire bonjour, d'être désagréable, mais je ne fais pas ces choses-là." L'un d'eux rajoute timidement "à la limite rajouter une poche" (vendu trente-cinq centimes). Je comprends à ce moment-là que la question a certainement été posée de manière maladroite et au mauvais moment. Ce que chacun fait derrière sa caisse relève en effet de l'intimité. Bien qu'il travaille en équipe le caissier est souvent seul en caisse et ce qu'il y fait peut parfois ne pas être dicible à tous. Chacun est amené à faire des compromis par "flemme" ou parce qu'il est face à une situation compliquée. Tout ne peut pas être su de tous.

Pourtant, certains comportements sont tout à fait admis au sein du magasin. Si les clients méprisent les caissiers, il n'est pas rare non plus que les caissiers méprisent les clients. Les échanges de regards complices, les petits commentaires que se glissent les uns et les autres lorsqu'un client entre dans le magasin constituent des affronts à la clientèle. Les caissiers prennent souvent le risque de rire et de se moquer devant leurs victimes et s'exposent à des répliques et à des conflits. Mais se moquer permet le plus souvent de dédramatiser la situation difficile à venir. Comme je l'expliquais plus haut, une grande partie de la clientèle est constituée d'habitues, pour beaucoup d'entre eux les caissiers préféreraient ne pas les voir du tout mais sont pourtant contraints de les servir parfois plusieurs fois par jours. Se moquer d'eux en anticipant leurs comportements ou alors rentrer dans leur jeu est un moyen de dédramatiser un échange souvent coûteux pour le caissier.

Ainsi, d'une certaine manière les caissiers retournent le stigmate en décidant qu'ils ne sont pas au service de la clientèle et que c'est à elle de s'adapter et non l'inverse. Il est par exemple fréquent que les caissiers parlent entre eux et tiennent des discussions parfois très privées alors même qu'ils servent des clients. Certains jours discuter avec son ou sa collègue tout en rigolant et en encaissant machinalement les clients permet à la fois de décompresser tout en étant une manière d'affirmer son insoumission.

De plus, au magasin A et bien que cela ne soit pas la norme dans la grande distribution, les caissiers sont autorisés à manger les produits abîmés ou périmés qui sont sortis de rayon. Ils ont également le droit de manger et grignoter pendant leur temps de travail. Dans la plupart des commerces cela est strictement interdit et le repas est réservé pour le temps de pause. Au

magasin A, les caissiers peuvent aller se servir et faire des courses à tout moment de la journée. Ils régleront ces courses au moment de finir la journée, mais ils ont le droit de manger. À certaines heures de la journée, il n'est donc pas rare de croiser un caissier la bouche pleine.

La plupart des clients ne disent rien face à ce type de situations. Certains vont jusqu'à souhaiter bon appétit, d'autres vont en rire. Cela reste une manière de faire remarquer au caissier qu'il est sur son temps de travail et qu'il reçoit ses clients la bouche pleine. Mais la plupart du temps les caissiers en rigolent et il me semble que ce type de comportement permettent de montrer qu'ils ne sont pas corvéables à merci et que le client n'est pas roi. De la même manière qu'il arrive que le caissier soit sur son téléphone lorsqu'il reçoit un client en caisse. Peu importe que le client ne soit pas satisfait, le caissier doit s'adapter à tout un tas d'incivilité tout au long de sa journée, décider de ne plus se rendre aussi disponible qu'il le devrait est également une manière de se protéger face à un sentiment parfois douloureux de ne pas être considéré par la clientèle.

La dernière mesquinerie dont j'aimerais parler ici est controversée au sein des membres de l'équipe qui n'adhèrent pas tous à cette pratique parce qu'elle est particulièrement humiliante et dangereuse. Au sein du magasin A, les caddies mis à disposition des clients sont rangés contre la vitre adjacente à la porte d'entrée (elle aussi vitrée). Certains membres de l'équipe vont volontairement sortir les caddies de cet espace et les déposer un peu plus loin dans le magasin. Cela crée un effet d'optique pour les clients peu vigilants qui se dirigeront vers cette vitre pensant se diriger vers la sortie. Ainsi, lorsqu'il n'y a plus de caddies pour marquer la séparation entre la vitre et l'extérieur, il arrive que certains clients se trompent et se cognent brutalement contre la vitre. Cette situation est ici volontairement provoquée par des caissiers qui souhaitent voir des clients se cogner en tentant de sortir ce qui constitue à leurs yeux une source d'amusement.

Il me semble que cette pratique répond avant tout à une volonté d'amusement de la part des membres de l'équipe qui se délectent des chutes et petites idioties commises par la clientèle. C'est par le rire que les caissiers supportent leur quotidien. Si un client a le malheur de se ridiculiser dans le magasin et qu'il est aperçu par un membre de l'équipe, il est fort probable que celui-ci s'empresse d'aller raconter au reste de l'équipe ce dont il vient d'être témoin. Il arrive parfois que les membres de l'équipe se mettent à la recherche de la scène sur les caméras de sécurité et se fassent circuler les vidéos via les réseaux sociaux.

En effet, se moquer de la clientèle fait partie intégrante de la vie du caissier et la moindre anecdote est l'occasion de sortir de son quotidien pour prendre quelques minutes et aller raconter à ses collègues la scène qui vient de se produire. Certains clients sont des cibles privilégiées pour les caissiers qui les ont pris en grippe et qui prennent plaisir à s'en moquer. J'associe ce phénomène à la difficulté de supporter le fait de se confronter à une extrême précarité. En effet, il est parfois très difficile psychologiquement de supporter certaines personnalités, qu'il s'agisse de clients particulièrement alcoolisés ou de personnes totalement délirantes, il est parfois plus facile d'en rire que de supporter ces réalités.

Je donnerai ici l'exemple d'un client particulièrement difficile et dont l'ensemble des membres de l'équipe identifie qu'il souffre d'un trouble psychique. Ce client particulièrement paranoïaque et agressif vis-à-vis des autres clients a causé beaucoup de soucis au magasin. Il entre toujours dans le magasin avec un caddie plein de déchets en tout genre et insulte les clients qui essaient de lui parler. De plus, il a été découvert qu'il volait des articles qu'il cachait dans son chariot. Voir entrer ce client dans le magasin constitue donc un stress pour les caissiers qui espèrent ne pas le voir déclencher un conflit ou devenir agressif. On me raconte qu'on lui refuse un jour l'entrée du magasin avec son caddie, du fait de ses tentatives de vol on lui demande de le laisser à l'entrée. Le client en question refuse alors de rentrer sans son caddie et comme souvent auparavant menace de ne jamais revenir. Cela a pour conséquence de faire rire l'équipe salariée qui se réjouit à l'idée de ne plus le revoir. Après cet incident, il prend pour habitude d'appeler le magasin afin de demander s'il peut à nouveau venir au magasin avec son caddie. A chacun de ses appels, un salarié lui répond que l'accès au magasin avec des sacs est formellement interdit, ce qui n'est pas vrai mais qui a le mérite de le maintenir à distance du magasin pendant plusieurs mois. Cette anecdote fait beaucoup rire les membres de l'équipe qui prennent plaisir à le malmener. Cet exemple illustre le fait que les caissiers aiment beaucoup se moquer de la clientèle, en particulier des clients qu'ils n'apprécient pas.

Le plus souvent les anecdotes circulent concernant l'un ou l'autre des clients habitués du magasin, des rumeurs se propagent également quant aux activités des uns et des autres. Une salariée du magasin, la plus jeune, entretient des relations de taquinerie avec certains clients qui pourtant sont détestés par ses collègues. Elle demande parfois à certains habitués de prendre des photos avec elle. On me montre par exemple une vidéo prise avec un client particulièrement difficile qui arrive toujours au magasin alcoolisé au point de ne plus tenir debout. Elle lui demande de danser pour qu'elle puisse faire une vidéo et montrer à tout le monde qu'on "s'amuse bien au magasin". Celui-ci accepte et se met à danser devant elle, elle en tire une

petite vidéo qu'elle partage avec le reste de l'équipe. Ce type de petites moqueries sont appréciées au sein du magasin parce qu'elles permettent de relativiser les situations difficiles que ces mêmes clients créent.

J'évoquerai ici les propos d'Olivier Morin lorsqu'il décrit la place que prend le rire dans une situation qui ne devrait de prime abord pas amener à rire : "à quoi peut bien servir le rire que nous produisons volontairement ? [...] le rire délibéré pourrait servir à rendre manifeste le fait que les conditions d'un rire sincère sont réunies ou pourraient l'être (même si elles ne le sont pas). Nous pouvons rire pour écarter une équivoque qui pourrait émerger dans la conversation, ou pour souligner au contraire l'ambiguïté d'un propos. Ici le rire ne résout pas toujours les incongruités : il dissipe parfois, mais il peut signaler, voire accentuer, une tension que le rieur ne neutralise pas toujours. On rit parce que l'on pourrait ne pas rire, on rit parce que l'on ne rit peut-être pas sincèrement."⁴⁰(Morin, 2013 : 12)

Les salariés du magasin se font également des blagues entre eux. Vincent, l'adjoint du magasin en est le principal auteur. Il prend plaisir à surprendre ses collègues à travers différentes pratiques. Marie, la gérante achète pour la période des fêtes d'halloween un épouvantail surnommé "Angus", qui est exposé dans le magasin avec d'autres décorations de saison. Pendant des mois, les uns et les autres tentent de s'effrayer mutuellement en cachant "Angus" dans différents espaces du magasin. Vincent étant le plus acharné des farceurs, il réussit souvent à surprendre ses collègues et à les filmer lorsqu'elles crient en découvrant Angus caché dans l'espace du personnel. Il arrive également que les membres de l'équipe se liguent pour tenter de surprendre l'un ou l'autre des membres de l'équipe avec plus ou moins de succès. A l'occasion d'un repas chez Vincent, l'ensemble des salariés du magasin cherchent à le piéger en amenant Angus en cachette et en essayant de le dissimuler dans la maison de la victime. Cela donne lieu à de nombreuses messes basses et propositions de la part de chacun avant de mettre en place une stratégie visant à détourner son attention pendant qu'une personne se charge de cacher discrètement Angus dans sa maison. La stratégie ne fonctionne pas mais elle a pour effet de créer une complicité entre les membres de l'équipe décidés à se venger des blagues de Vincent.

⁴⁰ Morin, O. (2013). Introduction: les équivoques du rire. *Terrain. Anthropologie & sciences humaines*, (61), 4-15.

En période estivale, la farce la plus répandue est celle de s'arroser mutuellement. Là encore, une partie des membres du personnel tente de s'aventurer à arroser par surprise des collègues mais c'est toujours Vincent qui maîtrise cet art le mieux. Des pistolets à eau sont vendus au magasin et l'un d'eux est réquisitionné par l'équipe afin de se faire des blagues. Il m'est par exemple arrivé de venir travailler au magasin et de me faire arroser au moment de rentrer dans l'espace réservé au personnel. Vincent ou même Marie m'ayant vu arriver sur la caméra de sécurité, attendent de me voir franchir la porte menant à l'espace réservé au personnel pour m'accueillir par un arrosage. Il existe de nombreuses variantes de cette plaisanterie, comme par exemple le fait de laisser une bouteille d'eau ouverte dans le casier d'un collègue qui au moment de l'ouvrir à la fin de la journée recevra le contenu de la bouteille sur la tête. On peut également s'arroser avec un tuyau de jardinage branché derrière le magasin.

Je découvre également dans le cadre de mon enquête une forme de proximité par le rire que je n'avais pas perçue jusqu'à présent. En effet, j'assiste à plusieurs reprises à des échanges concernant le physique des clientes, il arrive par exemple que lorsqu'ils croisent une femme qu'ils considèrent comme étant attrayante, deux salariés célibataires échangent des regards complices et se retrouvent ensuite pour en rigoler. Ainsi les blagues à caractère sexuel font partie intégrante de la vie du magasin. L'équipe étant majoritairement constituée de femme, toutes ne se mêlent pas à ce genre de plaisanterie mais je perçois une grande décomplexion face à des sujets très personnels tels que la sexualité. Les taquineries entre collègue sont également monnaies courantes, certaines personnes ayant par habitude de se parler en s'insultant et en se menaçant "on se retrouve à la sortie" mais je vois que cela est une façon de se partager leur affection réciproque.

Ainsi, en tant qu'observatrice et enquêtrice, je perçois certaines formes d'humour au sein de l'équipe salariée mais cela me donne également à percevoir que je ne peux pas accéder à toutes les manières dont il s'exprime. Lorsque je suis témoin de certains échanges entre collègues qui se provoquent et rigolent à propos d'histoires de filles, je perçois que je ne suis pas capable d'appréhender ce qui se joue dans ce type de relations. Je me baserai sur l'extrait de la revue *etnofoor* selon laquelle "one should take into account that humour is a complex, contradictory and difficult to grasp phenomenon that cannot be easily generalised or compared. [...] While it is difficult to conceptualise humour in an univocal way, it provides us with a treasure trove of insight into the pleasures and tribulations of social life and the intricacies of

power and contestations.”⁴¹ (Swinkels, M., & de Koning, A., 2016 : 10) La chercheur Marion Ink issue de l’Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales et rattachée au Centre d’Etudes des Mouvements Sociaux écrit sur le sujet des Inside Jokes, autrement appelées les plaisanteries d’initiés. Elle définit ces plaisanteries comme étant “des souvenirs partagés-des expériences vécues et éprouvées par un petit nombre de personnes-auxquels les initiés vont se référer plus tard.”⁴² (Ink, 2016 : 1)

“Par définition, une plaisanterie d’initiés définit les “initiés” et les distingue des “non-initiés” : elle délimite les frontières (Barth, 1999) du groupe en train de se faire. Elle n’est pas simplement l’expression d’un groupe déjà établi, elle a une force performative en réaffirmant l’existence d’un “Nous” - ce qui explique le sentiment de malaise éprouvé par ceux qui ne rient pas avec les autres, faute d’avoir été initiés.”(Ink, 2016 : 27. Dans la vie du magasin, les membres de l’équipe salariée, bien qu’ils arrivent à travailler ensemble au quotidien, ne partagent pas forcément d’affinité particulière. Ainsi, si l’on observe l’équipe en tant que système, des dysfonctionnements notables sont observables. D’ailleurs, les critiques font partie intégrante de la vie du magasin, les salariés ont toujours des choses à se reprocher. Cela n’empêche pas pour autant des moments de grande complicité et de rire. J’identifie que ce qui lie les membres de l’équipe entre eux est justement la relation parfois difficile à la clientèle. C’est parce que la clientèle est le souci commun de l’ensemble des membres de l’équipe, qu’émerge un univers partagé de plaisanteries.

Le caractère privé de ces plaisanteries m’apparaît dans le cadre de mon enquête en ce que les salariés du magasin n’hésitent pas à prendre le risque de plaisanter devant les clients. En effet, la complicité des salariés est décuplée lorsqu’ils se retrouvent ensemble en caisse. Les deux caisses du magasin étant regroupées dans un espace étroit, cela implique que lorsque deux caissiers sont présents, ils assistent nécessairement à toutes les interactions vécues par leur collègue. Ainsi, les deux caissiers sont amenés à plaisanter d’une manière plus ou moins discrète. Cela se traduit par des coups d’œil entendus, des rictus voire des plaisanteries et des

⁴¹ Traduction libre : “Il faut prendre en compte que l’humour est un phénomène complexe, contradictoire et difficile à appréhender qui ne peut pas être généralisé ou comparé. Alors qu’il est difficile de qualifier l’humour de manière univoque, il nous apporte une richesse d’accès dans les plaisirs et les tribulations de la vie sociale et les subtilités du pouvoir et de ses contestations.”

⁴² Ink, M. (2016). Plaisanteries d’initiés: Définition et usages. *Réseaux*, 197-198, 253-278.
<https://doi.org/10.3917/res.197.0253>

moqueries. Il suffit souvent d'un regard pour se comprendre. Qu'un client pénible passe la porte du magasin, les deux caissiers se cherchent immédiatement du regard et échangent quelques mots entendus.

Le caractère privé de ces "inside jokes" m'apparaît d'autant plus que l'équipe salariée est en permanente reconstitution. Les départs et arrivées étant particulièrement fréquents, j'observe dans le regard des nouveaux arrivants des moments d'incrédulité face aux plaisanteries échangées entre collègues. Les nouveaux arrivants ne partagent pas encore cet univers de sous-entendus et d'expériences partagées. Je formule d'ailleurs l'hypothèse selon laquelle le nouveau ne peut réellement être intégré au sein de l'équipe et cesser d'être un souffre douleur qu'à partir du moment où il rejoint cet univers partagé, qu'à partir du moment où il commence à véritablement partager le quotidien de l'équipe, par le rire.

Ainsi critique et rire, dans le cadre de cette enquête semblent constituer deux versants d'une même réalité. Deux moments fédérateurs de la quotidienneté du caissier. Ces deux éléments, dans leur capacité à créer de l'inclusion ou de l'exclusion, permettent de construire et de renforcer les liens entre les membres de l'équipe du magasin. Paradoxalement c'est parce qu'elles sont aussi excluantes qu'inclusives, que ces situations participent du bon fonctionnement de l'équipe.

Vie sociale et sorties entre collègues

Comme je l'exprime dans les parties précédentes, la vie au magasin A se fait le plus souvent dans les discussions et les rires. Les salariés du magasin, passent du temps ensemble quitte parfois à rester à discuter en caisse alors même qu'il n'y a pas de clients. Ces échanges tournent le plus souvent autour de leur expérience au magasin, les salariés se racontent les dernières anecdotes quant à ce qui s'y passe, se plaignent de situations qui leur déplaisent, commèrent quant à ce qui ne fonctionne pas au magasin ou à propos du comportement d'un collègue qui leur a déplu. Mais les salariés échangent également sur leur vie privée. D'une équipe à une autre les degrés d'intimité varient, certaines personnes se connaissent depuis longtemps ou s'apprécient particulièrement. D'autres, partageant moins d'affinités, se contentent d'échanger sur la pluie et le beau temps.

Mais de manière générale, une dynamique de groupe s'est installée, en particulier chez les salariés les plus anciens, et il n'est pas rare que des événements plus ou moins spontanés s'organisent. A l'occasion de l'anniversaire de la gérante du magasin, Vincent, l'adjoint prend l'initiative de lui offrir un cadeau, il propose aux membres de l'équipe de participer financièrement. Le jour de l'anniversaire, plusieurs membres de l'équipe, les plus proches de Marie, se rendent au magasin afin de la surprendre et de lui offrir le cadeau. Vincent prend également l'initiative, quelques temps plus tard d'inviter une partie des membres de l'équipe au magasin pour manger une pizza. Ainsi, un petit groupe passe la soirée au magasin, à discuter, rigoler et se moquer des clients autour d'une pizza.

Il arrive également que des repas et des soirées soient organisées chez l'un ou l'autre des membres de l'équipe. Ce type de réunions, je les observe à chaque étape de mes pré-terrains et de mon enquête. Les salariés de la grande distribution de proximité ont tendance à vouloir se rassembler et sociabiliser en dehors du travail. Je l'explique par le fait qu'avec le temps passé ensemble au travail les salariés sympathisent allant jusqu'à nouer de véritables relations d'amitié mais je l'explique également par le fait que les salariés finissent souvent leur travail après vingt-deux heures et le fait de pouvoir sortir avec ses collègues de travail constitue parfois la seule manière d'avoir une vie sociale pour des personnes qui travaillent tous les week-end et tard le soir.

Mais ces pratiques sociales ne sont pas anodines et il est important de noter qu'elles sont constitutives de pratiques de renforcement du lien social tout autant que de pratiques excluantes. En effet, parmi toutes ces sorties de groupe, il n'est pas rare que certains membres de l'équipe ne soient pas invités. Ainsi certaines personnes sont systématiquement exclues des regroupements en dehors du temps de travail le plus souvent parce qu'elles ne sont pas appréciées par l'ensemble du groupe ou alors parce qu'un conflit entre deux personnes a entraîné l'exclusion d'un des membres du groupe. Ainsi, se rassembler et passer du temps en dehors du temps de travail n'est pas une pratique anodine, elle participe de la construction du lien social mais aussi du maintien d'une hiérarchie de groupe dans lequel certaines personnes sont à l'initiative de la vie sociale du groupe alors que d'autres s'en voient exclues.

En dehors de ces temps exceptionnels de rassemblement, parmi les membres de l'équipe des relations amicales se forment et se construisent entre des individualités. Ainsi, il n'est pas rare que deux personnes soient amenées à sortir et devenir de très bons amis sans que cela soit mal perçu par le reste de l'équipe qui reconnaît l'exclusivité de ces amitiés qui n'impliquent

pas l'exclusion du reste de l'équipe mais simplement une intimité plus importante entre deux salariés. Comme je l'explique plus haut toutes ces dynamiques de groupe et de relations interpersonnelles contribuent à construire des relations de pouvoir au sein de l'équipe qui se basent sur la qualité des relations que chacun entretient avec le reste des membres de l'équipe et la direction.

2) Stratégies individuelles et non travail

L'un des intérêts majeurs de ce travail de recherche est de chercher à explorer les stratégies individuelles et collectives mises en place par les salariés de la grande distribution de proximité pour s'épanouir sur leur lieu de travail ou a minima pour rendre supportable leur quotidien. Quelles stratégies chacun met-il en place pour rendre son quotidien acceptable ? Quelles sont les points forts et les points faibles de leur quotidien au travail ?

Entre espace de liberté et abus

La vie telle qu'elle s'organise au magasin A est construite autour d'une grande liberté individuelle et collective. Contrairement au magasin B où chacun se voit attribuer une série de tâches tout au long de la journée, les salariés du magasin A sont relativement autonomes sur leur lieu de travail. Un élément central de cette liberté est construit autour de listes. Les listes au magasin sont écrites par le responsable du matin lorsqu'il finit sa journée afin d'indiquer au responsable suivant ce qu'il faut faire pour l'après-midi. Le responsable du soir peut également faire une liste pour le responsable du lendemain matin. Ces listes visent à indiquer ce qui a été fait et ce qui n'a pas pu être fait, ainsi en cas d'imprévu ou de changement de programme, la personne suivante sait exactement ce qu'il en est, où reprendre le travail et ce qu'il reste à faire.

Les listes sont à destination du responsable chargé de la demi-journée. Cependant et comme cela est le cas lors de ma période d'enquête, les départs et arrêts maladie entraînent une situation de sous-effectif et la gérante du magasin ainsi que son adjoint ne peuvent pas à eux-seuls être présents du lundi au dimanche de sept heures à vingt-deux heures. Ainsi deux responsables intermédiaires sont nommés. Il s'agit de Zinha et Chloé, salariées alternantes (CAP et BTS) qui ne disposent pas d'un statut à responsabilité mais qui sont chargées d'organiser la journée en cas d'absence des deux responsables. Or ces deux personnes sont au

magasin une partie du mois mais ont également des périodes dédiées à leurs études et doivent donc se rendre dans leurs écoles respectives.

Petit à petit, un flou s'installe au sein de l'équipe du magasin quant à la hiérarchie et à la prise de décision. Ainsi, la gérante du magasin choisit une équipe de deux ou trois personnes en qui elle a confiance et qui peuvent gérer le magasin une partie de la journée lorsqu'aucun responsable n'est présent. Les listes des tâches à effectuer commencent ainsi à circuler pour finalement se retrouver en caisse à la vue de tous. Initialement, la gérante ou le responsable indiquent à l'équipe les tâches à réaliser, l'ordre dans lequel elles doivent être réalisées et vont parfois jusqu'à inscrire les initiales de la personne qui doit s'y consacrer. Avec le temps les listes finissent par rester en caisse et les membres de l'équipe se l'approprient. A leur arrivée au magasin, les salariés se répartissent entre eux l'organisation du travail, sans intervention d'un responsable.

Vincent pointe du doigt cette brèche dans l'organisation du magasin. Il perçoit les listes comme un élément fragilisant la bonne organisation du travail et ouvrant la porte à des abus. Il m'explique les choses ainsi : "En fait le problème, le truc que j'aime pas [...] c'est quand y a des listes qui sont faites et que ça part directement en caisse tu vois ? Parce que là je sais que c'est plus moi qui ai le pouvoir et qu'ils vont pouvoir s'organiser comme ils veulent. Moi ce que je voudrais c'est que la liste elle soit là, elle soit cachée et que moi je leur donne les trucs à faire au fur et à mesure, là ça serait le meilleur moyen pour moi."(Vincent, 24/06/2023). Vincent reconnaît ainsi que l'intérêt principal de la liste, à savoir communiquer entre responsables concernant ce qui est à faire au magasin, s'est perdu et que son usage a été progressivement déformé. Lorsque la liste est laissée en caisse, les membres de l'équipe vont graviter autour de la caisse et ne vont plus se rendre dans le bureau où travaille le responsable pour l'avertir du travail réalisé au fur et à mesure de la journée. Cela veut dire que les salariés vont organiser leur journée entre eux en prenant la liste et en rayant ce qui a été fait au fur et à mesure mais cela veut dire également que chacun sera libre de s'approprier cette liste dans son propre intérêt sans s'en remettre à la vision du responsable concernant la manière dont les choses doivent être faites.

En théorie, les salariés sont donc libres d'organiser leur journée et sont considérés comme capables de s'entendre entre eux pour que le travail soit fait en fonction des envies de chacun. Les temps de pause sont souples, les téléphones sont autorisés, les salariés peuvent manger sur leur temps de travail et récupérer les produits sortis de la consommation, les discussions entre

collègues sont tolérées, les temps plus tranquilles notamment lorsqu'un salarié reste assis en caisse sur son téléphone sont tolérés. Tous ces éléments sont constitutifs de conditions de travail particulièrement avantageuses. Pourtant ces avantages, ces libertés donnent lieu à des abus.

Lorsque je discute avec mes interlocuteurs, tous s'accordent sur le fait que malgré une grande liberté accordée aux salariés, les abus sont nombreux. Je cherche donc à interroger l'endroit où chacun place le curseur concernant ce qui relève de l'abus. Comme je l'aborde dans la partie précédente une grande partie des interactions entre les salariés du magasin relève de la critique. Cette critique porte le plus souvent sur des abus commis par les uns et les autres. Il est donc intéressant de s'apercevoir que chacun persuadé de bien faire ou tout du moins de faire au mieux est enclin à pointer du doigt le comportement d'un autre qui lui ferait mal.

Pour Guillaume le manquement le plus important serait celui d'un manque de solidarité entre les salariés du magasin. En effet, si la direction octroie à son équipe la liberté de s'organiser comme elle le souhaite, le fait de s'accaparer les tâches que l'on souhaite faire et de laisser aux autres les corvées relève de l'abus : "c'est juste que je voudrais que chacun se dise fin, que chacun pense à l'autre. Fin que ce soit, je sais pas un vrai travail d'équipe, fin qu'yait, quand on vient au taff c'est pour l'équipe, c'est pas individuel, on fait pas sa petite vie et tout" (27/06/2023). Il déplore ainsi des comportements qui selon lui ne sont pas dignes d'un travail en équipe, dans lequel chacun doit trouver son compte. Il regrette le fait qu'il faille parfois s'imposer plutôt que s'entendre : "après moi je demande pas à être écouté parce que faudrait, enfin je suis pas du genre à dire des trucs et à, je suis pas du genre à dire "je dis ça écoutez moi" faut que ce soit inné chez les gens. Enfin je sais pas moi c'est inné je pense peut-être trop aux autres et les autres pensent peut-être pas forcément autant à moi que moi je pourrais penser à eux."(Guillaume, 27/06/2023). Je perçois chez lui comme chez la plupart des membres de l'équipe un sentiment de ne pas arriver à travailler en bonne entente avec tout le monde. Certaines personnalités fonctionnant ensemble en bonne entente alors que d'autres individualités ne se comprennent pas, ne parviennent pas forcément à communiquer et à travailler ensemble.

De plus, Guillaume me confie qu'il souffre d'un écart générationnel avec les salariés du magasin. Il ne s'identifie pas à certaines pratiques "je me dis que j'ai trente deux ans, la plupart des collègues ils ont vingt ans, ils sont entre eux moi je suis juste, entre guillemet leur

surveillant, je suis pas un semblable à eux. [...] parce que ben ils ont leurs mêmes préoccupations. Ben je sais pas Tik Tok les trucs comme ça. Moi pff moi je suis clairement à part de tout ça.’ (Guillaume, 27/06/2023). Il identifie l’usage excessif du téléphone et des réseaux sociaux pendant le travail comme étant une forme d’abus : “Moi déjà, fin chez nous moi ce qui me choque c’est qu’on puisse se balader avec son téléphone parce que moi j’en ai fais des taff dans des magasins, y a dix ans, ailleurs c’était impossible, le téléphone c’était au casier et terminé [...] après moi je sais pas y a le nouveau responsable qui dit ouai les téléphones c’est au casier ou chez soi, moi je dis y a pas de problème je serai tranquille comme ça. Peut être y a des collègues ça passera pas parce que forcément ils ont dix ans de moins. Et moi je vois y a [...] l’autre jour elle disait, moi si j’ai pas mon téléphone je meurs mais moi jsais pas déjà à vingt ans quand j’étais caissier en magasin c’était non le téléphone c’était clair et net [...] Après c’est la génération c’est comme ça. [...] Après le coup du téléphone, ben moi aussi je m’en sers mais pff j’ai la décence de le faire discrètement. Je le fais pas comme ça devant les clients, dans les rayons et tout, je le fais discrètement à la caisse. Encore que je suis pas tout le temps dessus. “ (27/06/2023). Ainsi, Guillaume identifie un usage excessif du téléphone comme étant un abus de la part d’une partie des salariés du magasin.

Je retiens également un élément récurrent et perçu comme une source d’insatisfaction par une partie de l’équipe du magasin. Cette forme d’abus identifiée par certains est relative au temps de pause pris par les salariés. En effet, initialement le temps de pause accordé à chaque salarié est de vingt minutes. La direction autorise la prise de deux pauses de dix minutes en particulier pour les fumeurs qui préfèrent prendre plusieurs petites pauses pour fumer une cigarette. Progressivement ces deux pauses de dix minutes se sont assouplies jusqu’à devenir quatre pauses de cinq minutes. Enfin avec le temps certains salariés ont décidé de prendre plusieurs pauses cigarettes puis une pause repas. Ainsi, il est arrivé que des personnes prennent jusqu’au double du temps de pause autorisé. A ce sujet Zinha me dit : “par exemple Benoît la dernière fois [...] a pris trois pauses de dix minutes la pause. Et [...] m’avait dit, “il a pris trois pauses hein”. Et moi “si tu veux toi tu peux te prendre trente minutes de pause aussi. Y a rien à faire vas-y. Ca me dérange pas. Même quand il y a des trucs à faire, moi j’ai du mal à dire à des gens “t’as pris beaucoup de pause”. Donc pour être juste je dis à [...] “prend toi trente minutes” mais bon après on bosse. Parce que j’aime pas dire, non t’as pris trop de pause. J’arrive pas, ça me paraît, en fait je sais que si je fais ça ça va être un peu méchant. C’est peut-être pas méchant parce que c’est son boulot mais moi j’arrive pas à faire ça. Et ça en tant que responsable je dois apprendre à faire ça, à être un peu plus dure. Mais je sais que je vais y

arriver.” (Zinha, 06/07/2023). D’une manière générale la prise de pause plus longue que ce qui est essentiellement prévu est accepté par la plupart des membres de l’équipe. Il s’agit alors de déterminer la limite acceptable entre cette prise de liberté et le fait que des abus de la part de certains peuvent mettre en péril la capacité des autres à prendre leur pause. De plus, comme le souligne Zinha si le travail a été fait, cela ne dérange pas l’organisation du magasin de prendre une pause supplémentaire, le problème apparaît lorsqu’il y a encore beaucoup de travail à effectuer.

J’ai ici résumé les principales sources de mécontentement recensées auprès des membres de l’équipe, en effet, les suspicions d’abus font partie du quotidien du caissier au magasin de proximité. L’organisation du travail au magasin A reposant sur la confiance dans la capacité des uns et des autres à faire leur travail sérieusement, les contrôles ne font que rarement partie du quotidien de l’équipe. Ainsi, les membres de l’équipe se méfient parfois de leurs collègues, voire de leurs responsables qu’ils suspectent de rester assis dans le bureau sans travailler alors que le reste de l’équipe s’active en rayon. Le climat de confiance est en réalité imprégné d’une méfiance généralisée. Zinha connaît le raisonnement de l’équipe et elle tente de prévenir par sa manière d’organiser son travail, toute accusation de ce genre. “C’est justement pour ça que moi j’essaie de pas me mettre en tant que responsable tout le temps. Moi j’ai commencé tout en bas, donc en vrai je sais ce que je pense que le responsable il est tout le temps derrière mais maintenant que je suis responsable je sais pourquoi il est tout le temps derrière. Donc moi à chaque fois que je vais derrière ou à chaque fois que je vais faire un truc je préviens en caisse “hey je vais faire le chariot de pain” et je pars. Si juste après le chariot de pain faut que j’aille au bureau je passe pas au bureau directement, je passe en caisse “je vais faire les ruptures” et je pars. Et je reviens quand même tout le temps parce que je veux pas qu’ils pensent que je fais rien derrière. Toute façon quand tu reviens derrière tu vas me voir en train de faire un truc mais au moins je préviens tu sais que c’est pas parce que je veux, c’est parce que je dois faire le truc. Et c’est pour ça je prends beaucoup plus la caisse parce que je veux pas qu’ils pensent que je me sens supérieure à toi.” (Zinha, 06/07/2023). Elle ressent ainsi une pression de la part d’une partie des membres de l’équipe qui pourraient être amenés à identifier sa position en tant que responsable comme une position privilégiée idée qu’elle tente de déjouer en me montrant la complexité du quotidien de responsable. Me parlant d’un membre de l’équipe : “j’ai l’impression qu’il dit je vais aux toilettes juste pour vérifier que je travaille derrière tu vois. Ça me saoule, du coup pourquoi tu me fliques, je suis pas là pour ça tu vois. Est-ce que si c’était

Marie ou Vincent tu vas fliquer. Je sais pas, des fois j'ai l'impression qu'il pense trop que je fais rien derrière et donc je préviens tout le temps.” (Zinha, 06/07/2023).

Mon enquête de terrain m'amène à observer que personne n'est irréprochable dans son travail et que chacun négocie avec sa propre perception et ses propres envies afin de s'octroyer des espaces de liberté. Pourtant, tous reprochent à l'un ou à l'autre de ses collègues ce qu'il considère être un abus. Il serait alors intéressant d'interroger la raison pour laquelle ce type de tensions apparaissent alors même que l'on s'accorde soi-même des écarts. Il semblerait que l'activité de travail réveille des émotions parfois négatives poussant à la compétition et à la méfiance des salariés entre eux. Je réalise que toutes ces paroles partagées n'expriment finalement que l'état d'esprit des uns et des autres au moment où je recueille leurs propos. La parole va et vient, les critiques sont passagères, les affinités se jouent et se déjouent. Une grande partie de la vie du magasin se joue à travers le pouvoir que la parole prend dans la construction du lien social.

Stratégies de freinage et non-travail

Afin de s'intéresser aux différentes réalités du travail de caissier de la grande distribution de proximité, il est intéressant de se demander ce qu'il se passe dans les interstices de la quotidienneté du travail. Je l'ai déjà longuement expliqué plus haut, certains employeurs prennent le parti de ne pas faire confiance à leurs salariés et d'exercer tous types de pressions afin de s'assurer que chacun soit au maximum de sa productivité. Ces techniques de “flicage” visent à empêcher le salarié de ralentir son rythme de travail ou de vaquer à d'autres activités que celles pour lesquelles il est payé. Pourtant, il n'est pas rare que les salariés vaquent à d'autres occupations alors même qu'ils sont sur leur temps de travail. C'est ce que je qualifierai ici de non-travail.

Dans un podcast intitulé *Travail (en cours)*, “Non travail au travail : flemme ou résistance” un podcast de Louie Media⁴³, la journaliste Adelaide Tenaglia interroge une doctorante en management, Sophie Roche, sur les résultats de sa recherche portant sur le thème du non-travail au travail. La chercheuse se base sur une vision marxiste du travail afin de

⁴³ “Non-travail au travail : flemme ou résistance” dans *Travail (en cours)* par Adelaide Tenaglia. Louie Media, (09/05/2023) <https://shows.acast.com/a36b5d2a-020f-478e-a88f-dd70bd93c620/6454d1739a120f001122dd6b>

construire l'objet de sa recherche : "Le principe du travailleur c'est de louer sa force de travail durant une durée déterminée et donc cette durée appartiendrait à l'employeur alors même que, en fait c'est un combat pour le temps cette histoire parce qu'il y a son temps à soi, son temps de travail à soi qu'on loue à l'employeur et lui veut optimiser ce temps travaillé alors que nous on vit pendant qu'on travaille aussi. Et c'est un peu cette tension entre les deux qui m'a fait choisir ce sujet..." (Roche, 09/05/2023)

Elle liste ensuite trente-huit activités dites de non-travail au travail. "Le bureau buissonnier, c'est-à-dire penser à autre chose, procrastiner, trainasser ou encore discuter avec ses collègues." (Ibid). Pour elle, toutes ces pratiques n'ont rien à voir avec un manque de professionnalisme au contraire "tous mes participants revendiquent un fort attachement au travail bien fait"(Ibid). Cela m'évoque les abus désignés par mes interlocuteurs dans la partie précédente, tous expriment une volonté de bien faire tout en pointant du doigt les abus de leurs collègues. Pour Sophie Roche, le non-travail est un phénomène naturel, les êtres humains ne peuvent pas rester concentrés et efficaces tout au long de leur journée de travail : "c'est ce qui est marrant c'est que c'est pas un trait de caractère je pense la flemme, ce que j'ai vu là c'est que c'était [...] y en a qui me disait, moi je suis pas du matin, c'est une question de rythme, de cyclicité de l'activité [...] l'été tout le monde est en vacances je travaille beaucoup plus mollement [...] Y a des gens qui disent "le lundi je sers à rien".(Ibid).

La journaliste, Adelaide Tenaglia ajoute : "pourtant l'idée dominante reste que quelqu'un qui ne travaille pas en continu pendant ses heures de bureau est au mieux désinvolte au pire un flemmard. Les personnes vont donc maquiller leur non-travail pour qu'il passe inaperçu [...]". (Tenaglia, 09/05/2023). Selon la doctorante certaines personnes vont "déguiser leur flânerie pour qu'elle ressemble à du travail ou à une pause légitime. [...] pour beaucoup il y a une culpabilité qui se montre parce qu'ils se disent que c'est on sait très bien que c'est ne pas respecter l'esprit de ce qui est attendu." (Roche, 09/05/2023). La journaliste poursuit : "Pour Sophie Roche les activités de non-travail n'ont pas d'objectif elles existent par et pour elles-mêmes et font intégralement partie du travail mais dans certaines situations elles peuvent permettre aux individus de retrouver du sens au travail". (Tenaglia, 09/05/2023). Pour Roche: "il y a des gens qui vont je pense au travail pour le non travail, pour le lien avec les autres, pour plein d'éléments qui sont pas concrètement leurs tâches quotidiennes de travail notamment le non travail collectif, quand on est hyper soudés avec ses collègues quand on devient, ami c'est à dire qu'on crée des liens qui sont plus seulement instrumentaux ou utilitaristes avec les gens mais que vraiment on crée des liens autothétiques on se rend compte que peut-être ça génère

plus de sens pour les individus et ça les attache à leur environnement de travail, à leur travail et du coup y a énormément d'activités de non travail collectives [...] qui participent à donner du sens au quotidien [...] quand on gossip on produit du sens en déconstruisant les non-sens qu'on voit." (Roche, 09/05/2023).

Cette analyse vient en appui des témoignages que j'ai pu recevoir de la part de mes interlocuteurs, tous témoignent accorder une place importante de leur vie au travail aux échanges avec leurs collègues voire avec la clientèle. Guillaume notamment l'exprime ainsi : "là je m'entends bien au magasin avec tout le monde, des fois y a des petites animosités mais c'est normal c'est la famille. Mais non, si je m'entendais pas avec mes collègues, si j'aimais personne ouai ça me ferait chier d'aller bosser avec des gens que j'aime pas et tout mais là..." (Guillaume, 27/06/2023). Il me raconte son expérience passée avec une collègue qu'il appréciait particulièrement et qu'il identifie comme étant la meilleure période de sa vie au magasin : "Moi je vois moi c'est avec Sarah que ça se passait hyper bien parce que justement on pensait chacun à l'autre et tout et ça tournait tout le temps tout le temps on était fin on discutait, on prenait le temps de discuter, on était toujours pas ensemble mais déjà on faisait souvent la caisse à deux ou alors on tournait et tout." (Guillaume, 27/06/2023). Les pratiques qu'il décrit ici n'ont pas pour vocation d'améliorer sa productivité au contraire, elles relèvent plutôt de temps de non-travail passé à discuter et à rigoler avec une collègue pourtant c'est ce qu'il retient comme étant essentiel dans son quotidien professionnel.

Adelaide Tenaglia en vient finalement à aborder un aspect du non-travail que je découvre pour la première fois au magasin A : "le fait de se désengager, de ne pas travailler au travail parce que celui-ci ne nous convient pas et même devenu une revendication politique. Quiet quitting que l'on peut traduire par démission silencieuse, l'idée est de faire le strict minimum au travail pour rétablir un équilibre entre sa vie professionnelle et personnelle ou tout simplement de ne plus mettre son boulot au cœur de ses priorités. Il est difficile de mesurer l'ampleur de ce phénomène mais sur tik tok le #quietquitting cumule plus de six cent quatre-vingt millions de vues." (Tenaglia, 09/05/2023) Pour Roche : "Vouloir plaquer du sens sur le travail que produisent les individus ça marche pas comme ça, il faut que les gens le produisent eux même. Il faut qu'eux même puissent générer leur manière de travailler, leurs habitudes de travail, leur conscience de métier en fait et ça ça passe par s'organiser soi-même dans une certaine mesure." (Roche, 09/05/2023).

Je retiens cet extrait du podcast, car j'entends également, dans le cadre de mon terrain de recherche, l'évocation du terme Quiet Quitting. Naturellement, je cherche à comprendre le sens que mes interlocuteurs mettent derrière cette expression. Elle m'apparaît alors comme résultant d'un sentiment de démotivation qui semble s'installer chez certains membres de l'équipe. Petit à petit le rythme de travail diminue et les salariés progressivement semblent baisser les bras quant à la bonne réalisation de leur travail. J'identifie un certain nombre de salariés qui ne souhaitent plus réellement travailler et s'investir au magasin mais qui par besoin financier et par manque d'opportunités décident de rester en en faisant le moins possible. Cela va se traduire par des stratégies de freinage visant à ralentir la réalisation des tâches et par des périodes importantes de non-travail.

La technique de freinage la plus répandue serait celle de ralentir son rythme de travail, de prendre des heures à effectuer une tâche qui ne devrait prendre que quelques minutes. J'assimile également à ce type de méthode le fait de faire semblant de réaliser une activité ou de la réaliser partiellement afin de s'octroyer du temps sur son téléphone par exemple. Prenons l'exemple de la mise en rayon. Entre chaque carton vidé, le caissier s'il souhaite ralentir son rythme de travail, se saisira de son téléphone pour prendre le temps d'envoyer des messages, des photos ou d'aller sur les réseaux sociaux. Il peut également s'interrompre quelques minutes le temps de s'entretenir avec un collègue ou des clients.

En tant que responsables Zinha et Vincent sont les mieux placés pour percevoir les changements de dynamique d'une équipe à une autre et cela devient un enjeu dans la manière de gérer leur quotidien au travail. Lorsque j'en parle à Zinha elle me dit : "ben en fait moi quand je suis à la maison et que je regarde avec qui je suis le soir par exemple, je sais déjà comment ça va se passer. Par exemple, un samedi soir ou je suis toute seule avec [...] et [...], je sais comment ça va se passer. Je sais qu'on va pas finir le boulot." (Zinha, 06/07/2023). Elle identifie que certaines équipes sont plus enclines à mettre en œuvre des stratégies de freinage lorsqu'elles travaillent ensemble. Dans ces moments-là, c'est elle qui devra combler le mauvais fonctionnement de l'équipe : "J'ai l'impression que je fais trop. Normalement mon travail c'est de faire tout ce qui est derrière, ramener les petites boissons devant et comme ça les personnes qui sont en caisse se chargent de ça. Et une fois je finis là, ça c'est fini, je range et on commence le sec. Mais les samedi soir meuf, je fais tout ce qui est derrière, je ramène les trucs devant. Je fais tout ce qui est devant et après je range. J'ai l'impression de faire tout ça toute seule. Après je sais qu'il y a du monde, que c'est difficile de faire la caisse et les petites boissons en même

temps mais en vrai c'est pas impossible. C'est pas impossible." (Zinha, 06/07/2023). Par peur de parler à la direction de ce type de difficultés et par crainte également de froisser les membres de l'équipe, Zinha fait le choix de faire à la place des autres.

En effet, une équipe qui s'entend bien n'est pas nécessairement une équipe qui marche et des enjeux contradictoires entrent en concurrence. Le fait de maintenir une bonne ambiance au sein de son équipe constitue un risque en ce qu'il peut en découler une perte de contrôle. Des salariés, appréciant particulièrement passer du temps ensemble, peuvent, à terme et probablement de manière le plus souvent inconsciente mettre en œuvre des stratégies visant à passer le plus de temps possible à discuter et à rigoler quitte parfois à ne plus travailler. Les responsables doivent donc manœuvrer entre une volonté d'encourager la bonne entente et d'accepter des temps de non-travail tout en s'assurant que le travail soit fait malgré tout.

Vincent, lui, attribue une partie de certains dysfonctionnements au départ imminent de Marie : "moi je le ressens et je le ressens un peu chez beaucoup de monde aussi, c'est vrai que le fait que Marie ait un peu annoncé son départ et que ce soit dans pas si longtemps que ça ben elle [...] je sens qu'elle a perdu la motivation aussi même si elle est encore au taquet, qu'elle est encore là et qu'elle fait ce qu'il faut. Mais c'est vrai que je sens que par rapport à avant y a une fatigue qui s'installe, [...] que c'est plus évident que voilà c'est vers la fin quoi. Et donc ça joue un peu sur elle, ça déteint un peu sur moi aussi et je le ressens sur certains membres de l'équipe qui étaient un peu mieux à une certaine période et qui sont peut-être un peu moins bien aujourd'hui." (Vincent, 24/06/2023). Afin de prévenir les situations où comme Zinha, il serait contraint soit à faire la police soit à faire pour les autres, Vincent accorde une place importante au fait "d'essayer de voir qui en a marre de quelle tâche, qui le fait pas, qui esquive, qui machin, qui truc pour mettre le nez dedans et pour faire en sorte que ben une personne dont je vois qui est un peu saoulée de certaines choses, essayer de calmer le jeu par rapport à ça et de, de toute façon y a toujours moyen de relativiser ou de faire relativiser quelqu'un." (Vincent, 24/06/2023).

J'identifie plusieurs motifs à ces stratégies de non-travail et de freinage, la première est celle de s'économiser, de s'empêcher de se mettre la pression et de se désolidariser avec les enjeux de productivité de l'entreprise. En parallèle, j'évoque plus haut la présomption d'abus qui règne au sein du magasin. Ainsi et alors que certains caissiers sont convaincus que leurs collègues ne travaillent pas comme ils le devraient, petit à petit les salariés du magasin décident

de faire de même. La logique est de se dire que si les autres en font le moins possible pourquoi est-ce que moi je me battrais pour en faire plus ? Enfin et comme cela est développé dans le podcast, les salariés ne sont pas en capacité d'être chaque jour et à tout moment de la journée au maximum de leur capacité de travail. Des moments de relâche permettent de continuer à travailler. Lorsque l'on n'accorde pas au salarié ce temps pour lui et comme c'est le cas au magasin B, les salariés ne restent pas, ils démissionnent car ils ne peuvent pas supporter ces cadences sur le long terme.

Cela fait partie du quotidien paradoxal du salarié de la grande distribution. D'un côté, le caissier est considéré comme occupant un poste dévalorisé et demandant peu de qualifications, d'un autre côté chaque seconde de sa journée de travail est censé être tournée vers la recherche d'une plus grande productivité. Ainsi non seulement il travaille pour gagner le salaire minimum (SMIC) mais il subit une double peine en étant soumis tout au long de sa journée de travail à une surveillance visant à empêcher le non-travail.

Des perspectives d'évolution limitées

Evoluer au sein d'un magasin de proximité relève d'un pari souvent hasardeux qui demande beaucoup d'engagement et aucune garantie. Ainsi, rares sont les personnes qui débutent dans la grande distribution de proximité avec pour projet d'y faire carrière. Le plus souvent, les salariés sont arrivés au magasin afin de chercher une source de revenu provisoire ou de financer leurs études. Le magasin accueille également un nombre important d'alternants dont le projet est de valider leur diplôme plus que d'évoluer au sein de l'enseigne. Afin d'illustrer les perspectives d'évolution au sein de la grande distribution de proximité, je reviendrai sur le parcours de trois salariés avec qui j'ai eu l'occasion de réaliser des entretiens enregistrés.

Tout d'abord Guillaume est salarié du magasin depuis le mois de mai 2020, ayant été victime d'un accident vasculaire cérébral alors qu'il était âgé d'une vingtaine d'année, il est arrivé au magasin dans le cadre d'un stage. En effet, du fait de son accident, il est contraint d'arrêter ses études dans le notariat, il décroche néanmoins un BTS et commence à travailler comme vendeur. Ne parvenant pas à s'épanouir dans les différentes boutiques dans lesquelles il est amené à travailler, il trouve finalement une stabilité au magasin. Après une période de stage, il est recruté en Contrat à Durée Indéterminée (CDI). Les conditions de travail

avantageuses le convainquent de rester, mais il sait d'ores et déjà qu'il ne fera pas carrière au magasin. Lorsque je le questionne quant à ses préoccupations en termes de carrière il me répond : "Ben le travail ça deviendra ma vie quand je serai à un poste plus au mieux cadre un truc comme ça mais là je me donne encore dix ans facile, là je fais mes petits trucs tant que j'arrive à mettre de côté du fric et tout" (Guillaume, 27/06/2023). Ce qu'il souhaite pour son avenir professionnel c'est avant tout de "continuer sur le rythme de vie que j'ai, gagner de l'argent, bosser moyennement, fin pas de ouf mais sans pression. Toujours bosser sans pression et voilà. Cool."(Ibid). Même s'il aurait en partie souhaité évoluer au magasin, Guillaume ne préfère pas accorder trop d'importance à la notion de carrière et refuse de s'engager.

Zinha est également arrivée au magasin par hasard, la pandémie de COVID-19 la pousse à abandonner son parcours universitaire pour travailler au magasin. Elle se saisit de cette opportunité, encouragée par Marie qui la pousse à obtenir un BTS, elle se lance dans ce parcours professionnel et se voit aujourd'hui évoluer. Lorsqu'elle me parle de ses activités au magasin : "Ben avant c'était juste caisse, mise en rayon et je m'intéressais pas plus qu'autre chose je voulais pas approfondir. J'étais un peu... Mais bon, maintenant depuis que Marie elle a décidé de me donner plus de responsabilités depuis que je suis en MCO et du coup elle sait que c'est des tâches à me donner pour mes cours ça a trop changé déjà là j'ai même envie de tenir un magasin toute seule et tout. C'est très intéressant, maintenant j'ai les clés donc j'ouvre et je ferme, je fais des commandes, je suis pas que en caisse. C'est pas intéressant de rester que en caisse. Voir tout ce qu'il y a derrière, tout ce qu'on fait pour que ça marche c'est très intéressant mais après ça accompagne un peu mes cours de à l'école donc."(Zinha, 06/07/2023). Du fait de son sérieux et de la confiance que Marie lui accorde, Zinha a obtenu des responsabilités et se voit aujourd'hui capable d'évoluer dans ce milieu.

Cela m'évoque le parcours de Vincent, l'adjoint de Marie qui débute également au magasin par hasard, dans la cadre d'un stage de troisième. Il me raconte son évolution au magasin : "Ben du coup moi j'ai, ça a commencé par des petits CDD ou j'étais même stagiaire pour mon bac pro en commerce. Après ça a débouché sur des CDD en travaillant l'été puis sur un BTS en alternance puis une fois mon BTS obtenu, j'ai eu mon CDI. Puis après j'ai pu, je sais plus comment ça s'appelle. Un avenant je crois ? Pour passer donc adjoint. Et plus j'apprenais des choses, plus ça me plaisait, plus je me suis renseigné sur comment Marie. Donc quand j'ai vu ce qu'elle faisait je lui ai demandé même si je savais un petit peu comment elle avait fait. Et donc je me suis renseigné pour sa formation et comme j'avais vu que j'avais ce

qu'il fallait donc un bac+2 et l'expérience en tant qu'adjoint pour le faire, ben ça m'a intéressé. Parce que plus je vois le côté on va dire responsable, plus le travail m'intéresse et donc c'est pour ça que j'ai envie d'aller encore plus loin. Et comme il y a pas beaucoup plus loin qu'être responsable d'un magasin ben c'est mon objectif." (Vincent, 24/06/2023).

Ainsi, à l'image de Vincent, les personnes qui ont réussi à évoluer au magasin ont le plus souvent été récompensées par leur loyauté et leur fidélité au magasin dans lequel ils ont travaillé pendant des années avant de voir leur statut évoluer. Les places sont chères et rien ne garantit qu'un grand investissement en termes de travail permettra d'évoluer. Cependant, il me semble que la question des perspectives d'évolution en termes de carrière pose des questions beaucoup plus profondes que celle du simple mérite individuel. En effet, évoluer dans la grande distribution et en particulier dans un commerce dit de proximité comme celui qui fait l'objet de cette recherche n'est pas chose aisée.

Dans le cadre de cette enquête, j'ai l'occasion d'échanger avec une ancienne responsable du magasin B. Cette personne, âgée de vingt-six ans, cumule plusieurs années d'expérience au sein de l'enseigne toujours dans des commerces de proximité. Elle m'explique avoir travaillé pendant deux ans dans un magasin dans lequel elle était adjointe de la gérante sans pour autant voir son statut administratif évoluer vers un poste à responsabilité. Au bout de deux ans et après s'être vu promettre des formations en interne pour devenir gérante de magasin, sa supérieure refuse finalement de financer la formation qui lui permettrait d'évoluer. Elle décide donc de partir.

Depuis, elle a eu l'occasion de travailler dans plusieurs commerces de la même enseigne mais s'est toujours retrouvée en conflit face à des directions qui promettaient des perspectives d'évolution, le plus souvent sans réelle intention de voir évoluer ses salariés. Evoluer dans la grande distribution relève donc d'un parcours long, difficile et surtout incertain puisqu'il dépend avant tout de la bonne volonté des gérants de magasin à faire évoluer leur équipe en fonction des besoins du magasin. Les gérants préfèrent ainsi donner des responsabilités sans pour autant faire évoluer les salariés. Cela a pour conséquence des salariés qui exercent des postes à responsabilités sans augmentation de salaire ou avec octroiement de primes ce qui rend le salarié dépendant de la structure puisqu'il ne pourra pas faire reconnaître ses qualifications en cas de volonté de changer de magasin.

Pour Vincent, pour évoluer il faut le mériter : “Le truc c’est que c’est pareil on voit les personnes investies et les personnes moins investies et puis forcément les personnes moins investies on va essayer de les mettre sur des tâches où y a besoin d’être moins investies mais le problème c’est que c’est les mêmes personnes qui se plaignent après de pas évoluer parce qu’en fait j’ai l’impression que certaines personnes faudrait d’abord qu’on les fasse évoluer et qu’après ils s’investissent alors que c’est l’inverse. Fin moi je me suis d’abord investi après on m’a fait évoluer, c’est normal on va pas forcer quelqu’un à évoluer.” (Vincent, 24/06/2023). Cela implique que le seul facteur qui serait pris en compte dans le fait qu’une personne évolue ou non vers des postes à responsabilités serait celui du mérite. Je perçois, dans le milieu de la grande distribution une croyance forte qui serait celle de la méritocratie et qui excluerait toute possibilité que des facteurs extérieurs viennent influencer, nuancer la capacité des uns et des autres à bénéficier des mêmes opportunités.

Pourtant, je ne suis pas convaincue que le mérite à proprement parler soit le seul moteur permettant d’évoluer dans la grande distribution de proximité. Je retiendrai un cas en particulier d’un collègue qui semble refuser d’obéir lorsque Zinha lui demande de faire quelque chose. Il répond souvent en disant, “non on va plutôt faire comme ça c’est mieux”. Pourtant, elle est sa responsable. Elle prend le parti après avoir longuement insisté et face à son refus de faire ce qu’elle lui demande, de ne rien dire et de préserver la paix tout en s’assurant que les choses soient faites quitte à se rajouter du travail pour corriger ce qui n’a pas été fait.

Lorsque nous discutons de la situation avec Marie, celle-ci nous explique percevoir chez ce salarié une forme de leadership naturel qui le pousse à prendre des initiatives et à avoir une vision globale du management de l’équipe et du magasin. Pourtant, je formule l’hypothèse selon laquelle ce leadership naturel et reconnu par certaines personnes relève plutôt d’une capacité à légitimer ses décisions. Il me semble que ce qui est valorisé chez cette personne est en réalité la démonstration d’une confiance en soi, une assurance et une capacité à s’exprimer qui lui donne une contenance là où certaines personnes n’auraient pas la même aisance. Zinha sait qu’en tant que femme noire, elle perçoit des barrières supplémentaires à se faire respecter et reconnaître au sein du magasin. Elle sait que les obstacles qu’elle sera amenée à rencontrer pour évoluer et être valorisée seront probablement plus importants que pour certains de ses collègues hommes, blancs et issus de milieux aisés.

Je ne souhaite pas, dans le cadre de cette enquête, m’immiscer dans la vie privée de mes interlocuteurs en interrogeant les milieux sociaux dans lesquels ils ont grandi. Je m’interroge

néanmoins quant à une forme de reproduction sociale qui se révélerait non pas dans la capacité des salariés à intégrer le magasin mais plutôt par leur capacité sur le long terme à se mettre dans des conditions favorables pour évoluer vers des postes à responsabilité.

3) Travail et pouvoir

Dans le cadre du Master 2 d'anthropologie sociale et culturelle, j'ai été amenée à suivre un cours d'Anthropologie du Politique, proposé par l'anthropologue et enseignant à l'Université de Bordeaux, Steven Prigent. Celui-ci nous pousse, dans le cadre de son cours, à développer notre propre réflexion autour d'une anthropologie du politique qui s'exercerait sur nos terrains de recherche. La partie que je m'appête à présenter est née de cette réflexion. Ma directrice de recherche, Carole Lemée, m'a encouragée dans ce sens en m'accompagnant par des conseils bibliographiques.

Saisir le travail des caissiers à travers le prisme politique du pouvoir

Comme cela a été introduit dans les parties précédentes, la vie au travail est profondément marquée par des enjeux de pouvoir qui s'exercent de nombreuses manières. Qu'est-ce donc que le pouvoir ? Quels apports la recherche en sociologie et en anthropologie peut-elle apporter à l'observation du pouvoir dans le contexte d'un magasin de proximité ?

Pour s'exercer le pouvoir doit être légitime, sans quoi l'usage de la force deviendrait nécessaire et cela reviendrait à faire exercice de la violence pour gouverner. Ces deux idées ne sont d'ailleurs pas fondamentalement incompatibles dans le cadre du travail où les situations de violence peu importe la forme qu'elles prennent font également partie du quotidien des travailleurs. Selon la pensée de Max Weber, on ne peut pas exercer de pouvoir sur quelqu'un sans un minimum d'adhésion de la part de la personne gouvernée cela implique que le pouvoir soit légitimé, que le dominé adhère jusqu'à un certain point à sa position de subordination.

Dans un article, "Max Weber et l'anthropologie" paru dans *L'Année Sociologique* et recommandé par ma directrice de mémoire, Carole Lemée, les chercheurs Michael Lowy et Eleni Varikas reviennent sur une vision webérienne d'un pouvoir qui s'exerce par la légitimation : Ils s'appuient ainsi sur l'exemple développé par Max Weber des "*premières*

fondations de la communauté domestique au sein de laquelle l'autorité patriarcale est fondée sur la capacité des hommes de défendre la maisonnée contre le pillage des guerriers. L'autorité familiale trouverait ainsi sa légitimation dans la "protection" qu'elle assure aux femmes contre la violence masculine institutionnalisée. Autrement dit, la famille patriarcale et sa structure d'autorité légitime n'émergent pas simplement des exigences d'une "unité économique", mais aussi comme "une barrière entre des individus vulnérables et les incursions parfois brutales des organisations qui préfigurent l'Etat" (Brown, 1992, 25). (Lowy et Varikas, 2012 : 34-35).⁴⁴

La légitimité de l'exercice du pouvoir se construit donc à travers divers éléments relatifs au milieu dans lequel il s'exerce. Dans son ouvrage, *Anthropologie Politique* (2013), Georges Balandier, revient également sur l'idée d'une adhésion : "Quant au consentement, il implique à la fois un principe : la légitimité, et des mécanismes : ceux qui contiennent les abus de pouvoir. Max Weber fait de la légitimité une des catégories fondamentales de sa sociologie politique. Il observe qu'aucune domination ne se satisfait de la pure obéissance, mais qu'elle cherche à transformer la discipline en adhésion à la vérité qu'elle représente - ou prétend représenter."⁴⁵(Balandier, 2013 : 36)

Dans l'ouvrage, *Langage et Pouvoir symbolique* (2001), dans un chapitre portant "sur le pouvoir symbolique" (1977), Pierre Bourdieu explicite la notion de pouvoir symbolique : "ce pouvoir invisible qui ne peut s'exercer qu'avec la complicité de ceux qui ne veulent pas savoir qu'ils le subissent ou même qu'ils l'exercent."⁴⁶(Bourdieu, 2001 : 202). En ce sens, il s'approche d'une vision wébérienne de la "domestication des dominés" (Bourdieu, 2001 : 206). Le pouvoir s'exprime ainsi de manière en partie déguisée "Le pouvoir symbolique comme pouvoir de constituer le donné par l'énonciation, de faire voir et de faire croire, de confirmer ou de transformer la vision du monde et, par-là, l'action sur le monde, donc le monde, pouvoir quasi magique qui permet d'obtenir l'équivalent de ce qui est obtenu par la force (physique ou

⁴⁴ Löwy, M. & Varikas, E. (2012). Max Weber et l'anthropologie. *L'Année sociologique*, 62, 123-141.
<https://doi.org/10.3917/anso.121.0123>

⁴⁵ Balandier, G. (2013). Chapitre II : Domaine du politique. *Anthropologie politique* (25-58). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France.

⁴⁶ Bourdieu, P. (2001). Sur le pouvoir symbolique (1977). Dans : P. Bourdieu, *Langage et pouvoir symbolique* (201-211).

économique), grâce à l'effet spécifique de mobilisation, ne s'exerce que s'il est reconnu, c'est-à-dire méconnu comme arbitraire. [...] Il se définit dans et par une relation déterminée entre ceux qui exercent le pouvoir et ceux qui le subissent, c'est-à-dire dans la structure même du champ où se produit et se reproduit la croyance. Ce qui fait le pouvoir des mots et des mots d'ordre, pouvoir de maintenir l'ordre ou de le subvertir, c'est la croyance dans la légitimité des mots et de celui qui les prononce, croyance qu'il n'appartient pas aux mots de produire." (Bourdieu, 2001 : 211). Ainsi c'est parce qu'il ne perçoit pas ses rouages que l'individu méconnaît en partie le pouvoir qui est exercé sur lui.

L'individu ne serait donc pas totalement libre dans ses actions, en ce que différentes formes de pouvoir s'exercent sur lui dans son quotidien et alors même qu'il n'en prend pas toujours conscience. Malgré tout, je ne souhaite pas essentialiser la position de l'acteur économique qu'est le caissier à une posture de dominé social puisqu'il possède y compris dans sa propre position une liberté de s'approprier et de détourner ce que l'on souhaite faire de lui.

Matthieu Merlin, professeur agrégé en Sciences Economiques et Sociales, consacre un article : "Foucault, le pouvoir et le problème du corps social", aux travaux de Michel Foucault. Il établit ainsi que "le pouvoir n'est pas une chose mais une relation, une "action sur des actions", une "conduite des conduites". De plus, il faudra retenir qu'il s'exerce avant de se posséder, qu'il n'est pas essentiellement répressif mais créateur, de même qu'il peut être renversé car il s'appuie sur les dominés."⁴⁷(Merlin, 2009 : 6). Le pouvoir est construit et s'exerce dans tous les espaces de la vie sociale, dans la quotidienneté des individus, le lieu de travail ne fait donc pas exception. Le politique, et c'est là le point le plus essentiel, apparaît à l'instant où il y a une volonté d'orienter la conduite d'autrui.

Ainsi, le pouvoir ne s'exerce pas que dans un seul sens et on perçoit déjà qu'il peut être renversé ou que peut s'exercer une forme de contrepouvoir de la part des dominés : "Le pouvoir suppose toujours une possibilité d'action, de renversement : dans les *Dits et écrits*, Michel Foucault identifie une « provocation permanente » entre pouvoir et liberté (p. 1057, tome 2). Le pouvoir s'exerce et ne peut se réduire à des interdictions ou à des prélèvements car il traverse les dominés, il passe par eux ; il prend appui sur eux, tout comme eux-mêmes, dans leur lutte

⁴⁷ Merlin, M. (2009). Foucault, le pouvoir et le problème du corps social. *Idées économiques et sociales*, 155, 51-59. <https://doi.org/10.3917/idee.155.0051>

contre lui, prennent appui à leur tour sur les prises qu'il exerce sur eux. Les relations de pouvoir produisent donc, selon *Surveiller et punir*, des « rouages complexes » qui ne « sont pas univoques » et dessinent des « foyers d'instabilité dont chacun comporte ses risques de conflit, de luttes et d'inversion au moins transitoire des rapports de forces » (p. 35).” (Merlin, 2009 : 31). André Akoun, dans un compte rendu de l'ouvrage *Pouvoir sur Scènes* (1980), écrit par l'anthropologue Georges Balandier, nuance également l'idée de formes de pouvoir qui détermineraient totalement l'individu, le pouvoir se construit, se co-construit : “ les faits sociaux ne sont jamais des faits de nature, c'est-à-dire de simples rapports de force, mais des faits de communication et de langage, des faits symboliques [...]”⁴⁸(Akoun, 1981 : 117)

En d'autres termes, l'humain dispose d'une capacité à détourner à son propre avantage ce que l'on cherche à faire de lui, il dispose d'une agency, d'une capacité d'agir. L'anthropologue Laura Ahearn consacre un article, *Agency*, paru dans le *Journal of Linguistic Anthropology* (1999). Elle y explore la notion d'agency qui peut être traduite en français par l'expression capacité d'agir et qui relève de “the human ability to act”⁴⁹ (Ahearn, 1999 : 12) ou la capacité des humains à agir.

Laura Ahearn identifie l'origine de ce terme apparu dans les années 1970 : “as scholars across many disciplines reacted against structuralism's failure to take into account the actions of individuals.”⁵⁰(Ahearn, 1999 : 12) A la fin des années 1970 et au début des années 1980, “Anthony Giddens first popularized the term of agency and along with anthropologists such as Pierre Bourdieu and Marshall Sahlins, focused on the ways in which human actions are dialectically related to social structure in a mutually constitutive manner.”⁵¹ (ibid). Cela implique une capacité de chaque être humain à l'auto-détermination malgré le poids de la société qui le détermine en partie.

⁴⁸ Akoun, A. (1981). «Pouvoir sur scène», par G. Balandier. *Communication & Langages*, 48(1), 117-118.

⁴⁹ Traduction libre : “La capacité humaine à agir.”
Ahearn, L. M. (1999). Agency. *Journal of Linguistic Anthropology*, 9(1/2), 12–15.
<http://www.jstor.org/stable/43102414>

⁵⁰ Traduction libre : “Des intellectuels issus de différentes disciplines ont réagi contre l'incapacité du structuralisme à prendre en compte les actions des individus.”

⁵¹ Traduction libre : “Anthony Giddens le premier a popularisé le terme d'agency et, avec des anthropologues tels que Pierre Bourdieu et Marshall Sahlins, s'est concentré sur les manières dont les actions humaines sont liées aux structures sociales d'une manière mutuellement constitutive.”

Elle note malgré tout “that agency in these formulations is not synonymous with free will. Rather, practice theorists recognize that actions are always already socially, culturally, and linguistically constrained. [...] Furthermore, although some scholars use agency as a synonym for resistance, most practice theorists maintain that agentive acts may also involve complicity with, accomodation to, or reinforcement of the status quo-sometimes all at the same time.” (Ahearn, 1999 : 13)⁵². Ainsi la capacité d’agir reste prise dans des dynamiques de pouvoir structurelles face auxquelles l’individu doit s’adapter au monde dans lequel il évolue, et des déterminants qui continuent à peser sur lui.

Pourquoi introduire toutes ces notions relatives à l’exercice du pouvoir et à la capacité d’agir ? Les chapitres concernant le fait de vouloir gouverner les autres et le travail enrichissement ou souffrance ? sont en réalité imprégnées de ces notions. Bien qu’elles visent avant tout à illustrer de manière pratique l’exercice du pouvoir sur le lieu de travail, ces notions permettent d’éclairer les tensions au sujet de pressions contradictoires pesant sur l’individu entre déterminisme et capacité d’agir.

Gouverner les autres

Il existe de véritables relations de pouvoir au sein du magasin, celles-ci s’expriment de manière plus ou moins déguisées et ne sont pas perçues de la même manière par tous les membres de l’équipe. Je perçois que malgré une direction bienveillante et arrangeante, chacun est amené à développer des stratégies individuelles pour pouvoir accommoder au mieux son quotidien. Cela se traduit d’une manière plus ou moins volontaire par l’exercice de formes de pouvoir entre salariés du magasin. Je me suis souvent demandé s’il était possible de dégager une hiérarchie du pouvoir au sein du magasin en dehors de l’ordre établi. La hiérarchie du magasin s’organise autour de quatre personnes détentrices de l’autorité de par les responsabilités qui leur sont octroyées. Pourtant, dans la réalité, il me semble que les questions de pouvoir se jouent à d’autres niveaux. Parmi les membres de l’équipe salariée, les caissiers ou employés libre-service sont également amenés dans leur vie quotidienne à exercer des

⁵² Traduction libre : “Le libre arbitre dans ces formulations n’est pas synonyme de libre arbitre. Les théoriciens reconnaissent plutôt que les actions sont toujours soumises à des contraintes sociales, culturelles et linguistiques. En outre, bien que certains chercheurs utilisent le terme d’agency comme synonyme de résistance, la plupart des théoriciens soutiennent que les actions relevant de la capacité d’agir peuvent également participer d’une complicité, d’une adaptation ou d’un renforcement du stratus-quo, parfois tout cela en même temps.”

éléments de pouvoir sur leurs collègues. Je prendrai ici l'exemple d'une ancienne salariée du magasin. Cette salariée qui a fortement sympathisé avec Vincent, l'adjoint, en a tiré des avantages lui permettant d'exercer une forme de pouvoir sur le reste de l'équipe. Ainsi construire des amitiés sur son lieu de travail peut également être à double tranchant.

Vincent regrette d'ailleurs cette situation : “alors oui c'est sûr qu'il y en a je pourrais clairement dire que c'est mes amis après c'est vrai que c'est un peu délicat avec enfin, surtout quand t'as des responsabilités c'est un peu délicat comme par exemple je me suis clairement, je me suis un peu fait baiser avec quelqu'un comme Lisa que je trouvais sympa mais qui en a clairement profité derrière et le truc c'est que voilà y a des personnes qui vont chercher à profiter de ça surtout quand t'es responsables et des personnes qui peu importe vont juste te voir comme quelqu'un de sympa et continuer à faire ce qui faut. Y a de tout, y a des personnes qui vont profiter comme des personnes qui vont rester, je dirais pas à leur place mais qui vont rester sincères quoi.” (Vincent, 24/06/2023). Ainsi les affinités amicales viennent se mêler aux enjeux de pouvoir d'une manière qui est souvent difficile à démêler entre intérêt personnel et collectif il est souvent difficile de tracer une limite qui garantissent un équilibre. La dimension interpersonnelle du travail en équipe est un enjeu crucial dans le bon fonctionnement du magasin et pour beaucoup elle est également la plus difficile à gérer.

La caisse symbolise ces questions de pouvoir. L'activité de caisse est souvent perçue comme étant inférieure par rapport aux autres tâches qui se réalisent au sein du magasin. On est en caisse parce qu'on est débutant et que l'ensemble des membres de l'équipe s'accorde à dire que les nouveaux doivent rester en caisse pour pouvoir permettre aux plus anciens de faire autre chose et d'être plus efficace dans le travail de rayon. La caisse devient alors le symbole même de l'exercice du pouvoir au sein du magasin. La personne qui est en caisse est dépendante du bon vouloir de ses collègues. Et cela peut créer un sentiment d'injustice. En plein milieu de la journée, le caissier peut se retrouver débordé entre encaissement des clients et les tâches qu'il doit réaliser en parallèle sans possibilité de sortir de caisse. Alors que les membres de l'équipe qui sont en rayon, en opposition avec le fait d'être en caisse peuvent être suspectés de faire autre chose. En effet, il n'est pas rare de discuter en rayon, d'être sur son téléphone, de se montrer des vidéos, d'aller discuter avec le responsable dans le bureau pour une durée plus ou moins longue. Ainsi, le caissier peut avoir le sentiment d'être seul dans le magasin, on n'entend plus de bruit, on ne voit plus ses collègues et un sentiment d'insatisfaction peut s'installer face à l'impression d'être le seul à travailler, on suspecte les autres de discuter, de boire un café, de faire des pauses. De plus être en caisse, reste l'activité la moins valorisée

dans le magasin, être laissé en caisse peut être perçu comme un signe de manque de valorisation de la part de la direction. Parce qu'on n'est pas assez rapide ou assez performant pour effectuer d'autres activités, on ne nous fait pas confiance. Rester en caisse c'est ne pas évoluer.

Pourtant, de manière paradoxale, la caisse est également perçue comme un moyen de se reposer et de réaliser des activités de non-travail. Même s'il est initialement interdit de s'asseoir en caisse, une norme s'est installée au fur et à mesure que certains se sont octroyé le droit de s'asseoir en caisse pour manger, être sur son téléphone et se reposer. La caisse symbolise donc à la fois une forme d'échec lorsqu'on y est relégué mais elle est une fois encore constitutive de l'exercice d'un pouvoir, celui d'organiser sa journée comme on le souhaite. Par exemple, un salarié A évite la caisse jusqu'à la fin de journée. Il contraint ainsi son collègue B à s'acquitter de toutes les activités à réaliser en caisse. Lorsque B a effectué toutes les tâches qu'il pouvait effectuer depuis la caisse, A peut décider de le remplacer. A peut ainsi profiter du travail réalisé par B pour s'asseoir et rester assis jusqu'à la fin de la journée alors que B qui a jonglé toute la journée entre encaissement et activité parallèles se dirige vers les activités de rayon. A ne s'est consacré qu'au rayon puis à la caisse, B s'est consacré au travail de caisse et des environs sans pouvoir se reposer puis il a continué à travailler en rayon pendant que A se repose.

Cet exemple permet d'illustrer le fait que si les membres de l'équipe sont libres de s'organiser à leur guise, il existe une part de stratégie de la part de chaque salarié qui cherche avant tout à rendre sa journée de travail le plus agréable possible quitte à exercer des formes de pouvoir sur le reste de l'équipe. En fonction du tempérament des uns et des autres, certains seront plus enclins à s'imposer que d'autres. De ce type de logique découle le fait que Zinha préfère faire les choses que les imposer aux autres et que Guillaume préfère ne rien dire et laisser les autres s'organiser comme ils veulent.

Vincent lui assume une part de manipulation dans son travail de responsable : "Ouai bien sûr, être on va dire responsable et devoir gérer une équipe c'est beaucoup de manipulation alors pas forcément au mauvais sens du terme, il faut être assez manipulateur et pouvoir un peu diriger la barque pour que tout le monde y trouve son compte. Mais c'est vrai qu'il y a certaines personnes tu sais très bien que si tu leur fais faire les trucs ensemble ils vont parler, ils vont se démotiver à deux et au final les choses seront encore moins faites que s'ils avaient à les faire tous seuls donc euh donc forcément y a des personnes qu'il faut essayer de diviser." (Vincent, 24/06/2023). Il se place ainsi en contre-pouvoir de l'équipe salariée qui de son côté met en œuvre des stratégies visant à s'économiser : "et puis le truc c'est que je me suis rendu compte

que même quand il y avait une liste établie, même si elle était pas forcément très fournie, il y en avait qui allait essayer de gérer la liste pour qu'elle fasse vraiment de quinze heures à vingt-deux heures alors que des fois ça pourrait être fini à vingt heures et avoir deux heures pour faire plus de trucs. Moi j'aurais saisi, j'aurais des idées à faire plus de trucs mais du coup forcément ça perd du temps, ça machin, ça discute, ça ça piaille un peu et du coup ben limite les listes ne sont pas faites et ça c'est assez frustrant." (Vincent, 24/06/2023). Vincent essaie donc d'exercer une forme de gouvernementalité sur l'équipe salariée dont il souhaite orienter le comportement. Il se place en détenteur de la connaissance de ce qui est un bon pour le magasin et pour l'équipe ce qui lui confère une légitimité à gouverner ou "manipuler" son équipe. Cependant il se confronte à une équipe salariée qui va réagir face à cette tentative de gouverner par des stratégies de résistance. Il apparaît alors qu'à partir du moment où l'on essaie de le faire agir d'une manière, l'individu va chercher à détourner ce que l'on veut faire de lui.

Les relations de pouvoir sont donc omniprésentes au sein du magasin de proximité où chacun tente de mobiliser son agency de manière à répondre à ses envies et ambitions. J'explique cela par plusieurs raisons. La première est que chaque partie ne partage pas nécessairement les mêmes intérêts, là où certains souhaitent minimiser leur effort, d'autres sont contraints de s'assurer que le travail au magasin se déroule de manière efficace et fluide. De plus, parmi les employés libre-service qui ne disposent pas d'un statut à responsabilité, il est nécessaire d'exercer des formes de pouvoir sur le reste de ses collègues afin de pouvoir se garantir de bonnes conditions de travail. Le fait que la direction laisse à son équipe la liberté de s'organiser par elle-même engendre nécessairement l'exercice d'une forme de pouvoir entre membres de l'équipe.

Le travail, enrichissement ou souffrance

L'un des questionnements qui a motivé cette recherche a été de m'interroger quant au sens que les salariés du magasin de proximité mettent derrière leurs pratiques professionnelles. Le fait que l'activité de caissière semble profondément dénigrée et que le turn over au sein de l'équipe salariée soit important me pousse à interroger les salariés du magasin quant à l'importance qu'occupe ce travail dans leur vie.

Le travail, tel qu'il est construit en tant que valeur au fondement d'une société semble prendre une grande importance dans la manière dont il nous définit. Dans un article intitulé

“Reconnaissance et appropriation : pour une anthropologie du travail” (2011), Philippe Bernoux décrit l’activité de travail qui “se définit alors comme ce qui ne peut être obtenu par la stricte exécution du travail prescrit. Cette activité participe à l’accomplissement de soi, non seulement dans le champ des rapports sociaux mais dans la quête de l’identité. L’appropriation est fondée sur l’idée que l’homme trouve dans son activité de travail, dans ce qu’il fait concrètement et dans ce qu’il fait avec les autres, un sens au travail lui-même.”⁵³ (Bernoux, 2011 :14) Le travail ne semble donc pas être une simple activité car il a un impact profond sur la manière dont les personnes se perçoivent et se construisent dans leur entourage et dans la société.

Si la valeur travail reste une valeur centrale dans la manière dont les gens se construisent et se définissent, ce qu’il se passe sur son lieu de travail peut devenir une source de souffrance si cela ne contribue pas à construire une image positive de soi-même. Mais encore une fois mes observations me permettent de dégager des éléments extrêmement paradoxaux dans la manière dont mes interlocuteurs se perçoivent au travail. On déplore d’un côté le manque de perspectives d’évolution mais dans le même temps je perçois une peur de l’engagement de la part de la plupart des salariés du magasin qui ne souhaitent pas non plus s’inscrire dans une carrière et encore moins augmenter leur implication dans l’activité du magasin en devenant responsable. Ainsi Marie, lorsqu’elle cherche à ouvrir un poste d’adjoint supplémentaire se retrouve confrontée à une incapacité de trouver des profils correspondant à ses attentes. Parmi les membres de l’équipe, seuls deux salariés sont présents à temps plein et ne semblent pas démontrer une volonté de faire carrière et d’évoluer dans le milieu de la grande distribution. Pour le reste, il s’agit d’alternants, d’étudiants voire de lycéens qui n’occupent que des postes à mi-temps ou alternent entre école et magasin.

Quelles sont donc les motivations qui poussent les salariés du magasin à exercer cette activité ? Lorsque j’interroge Vincent, occupant le poste à responsabilité d’adjoint au magasin A sur les motivations qu’il attribue à son équipe à venir travailler, il me dit : “En fait le problème c’est qu’il y a trop de fin de situations différentes ils ont des âges différents mais voilà y a plein de cas, y en a c’est vraiment juste histoire de faire quelque chose, d’avoir un salaire. Il y en a t’as l’impression c’est plus pour venir se balader voir les copains et y en a c’est

⁵³ Bernoux, P. (2011). Reconnaissance et appropriation : pour une anthropologie du travail. *Esprit*, , 158-168.
<https://doi.org/10.3917/espri.1110.0158>

parce que vraiment ils ont envie de progresser, d'avancer, d'évoluer, vraiment y a c'est surtout ces trois profils là je dirai surtout oui gagner sa croute et se lever et faire quelque chose et vraiment avoir un salaire mais sans s'occuper plus que ça du travail et ceux qui veulent vraiment évoluer et faire quelque chose de ça." (Vincent, 24/06/2023). Je perçois dans son discours qu'il ne perçoit pas de la part de son équipe un grand engouement pour le travail du magasin mais que l'intérêt de cette activité repose en réalité plus dans un besoin financier et de sociabilisation.

En dehors d'un besoin matériel, il identifie le fait de ne pas travailler comme relevant du stigmaté. Ne pas travailler serait une source de honte et la démonstration d'un manque de volonté de s'intégrer dans la société. A plusieurs reprises il m'exprime une forme d'aversion vis-à-vis du chômage et des chômeurs : "Clairement, moi je peux prendre un cas de, fin même en partant sur quelque chose de plus large que le travail mais quand je vois des personnes qui sont en train de comparer à si je gagne un SMIC et si je reste chez moi à toucher le chômage, pour eux, ils touchent la même chose sans se faire chier. Et moi, pour moi y a le jour et la nuit vraiment entre venir travailler, apprendre des choses et faire des trucs et même si aujourd'hui t'as le même salaire qu'en étant au chômage c'est peut-être vrai mais moi si je serais resté au chômage pendant deux ans, trois ans j'aurais jamais évolué aujourd'hui, j'en serais jamais au stade où j'en suis alors que j'aurais peut-être pendant deux ou trois ans touché la même chose. C'est peut-être vrai hein mais derrière jamais on serait venu, bon voilà grosso modo c'est toujours plus enrichissant de venir travailler, de voir du monde, d'apprendre des choses, d'être vu aussi par des responsables et pour rien qu'avec l'ancienneté enrichir ton cv et puis même t'en apprends tous les jours à croiser des gens que si tu restes chez toi alors tu vas peut-être voir du monde aussi je dis pas le contraire mais je trouve que c'est plus déprimant quoi en soit. Moi je sais que je suis content d'avoir jamais connu le chômage et d'avoir toujours été actif et d'avoir toujours travaillé." (Vincent, 24/06/2023).

Guillaume semble partager les mêmes préoccupations, il a vécu cette période de non-emploi et cela l'a particulièrement fait souffrir : "là je mène une vie, ben je vois des gens et tout mais quand j'étais au chômage, ben je voyais personne. Je restais chez moi là et je cherchais des offres d'emploi enfin je vivais pas ici mais ou alors j'étais chez mes parents et j'attendais et ça me saoulait pendant qu'il y avait mes potes ils étaient, ils avaient un boulot déjà et [...] Si ça m'a mis, fin 200... ouai 2019 ça m'a mis un poids fin je sais pas tout le monde avait trouvé un boulot et tout fin j'avais l'impression que c'était facile pour tout le monde et

moi j'arrivais pas à bosser fin je trouvais rien.” (Guillaume, 27/06/2023). Cette difficulté à trouver un travail qui lui apporterait une forme d'équilibre l'a profondément marqué “ça m'a manqué ouai, j'avais même fait un léger épisode dépressif.”. (27/06/2023) Le fait de commencer à travailler lui a permis d'acquérir cet équilibre parce que cela lui a permis “de voir du monde parce que forcément quand t'es au chômage et ben moi j'ai une petite tendance à l'introverser du coup j'ai tendance à rester un peu chez moi, j'aime bien être tranquille et quand ça dure trop longtemps après, surtout en hiver et tout c'est chiant” (27/06/2023). Le fait de retrouver du travail lui a permis d'être “indépendant parce que bon financièrement au pire j'étais chez mes parents et puis même j'avais mes petites aides par ci par là, ça va c'était pas la crise. Mais bon c'est juste que je voulais ouai me poser être indépendant en fait, voilà.”(27/06/2023)

A l'image de Vincent, je perçois dans son discours que la valeur travail est centrale dans sa vie et qu'il ne peut se construire sans s'inscrire dans une activité professionnelle. Philippe Alonzo, dans un article publié en 1998 identifie pour les femmes accédant au milieu du travail en devenant caissières une forme de réalisation de soi : “ le fait d'exercer un emploi reste, à la lumière des trajectoires de ces femmes, central dans la construction des identités et dans la possibilité d'obtenir une place dans la société. Mais surtout, l'exercice d'un emploi, même lorsqu'il ne cesse de se rationaliser comme c'est le cas pour le travail de caissière, permet l'émergence et le maintien de micro-collectifs sur lesquels s'ancre une sociabilité professionnelle et extra-professionnelle qui dépasse l'édification du seul lien social. ” (Alonzo, 1998 : 37-38). Il met ainsi l'accent sur deux éléments importants à la fois celui de s'inscrire dans une activité contribuant à trouver une place dans la société tout en démontrant l'importance du travail comme lieu de sociabilisation.

Mais ce discours est également révélateur de paradoxe puisque Guillaume m'exprime ne pas souhaiter s'investir particulièrement dans cette activité : “non ouai le travail franchement, fin moi de base, fin le travail je bosse parce qu'il faut bien se nourrir mais sinon. [...] Ouai je prends le travail, les petites heures que je fais, je prends mon fric et après pff je fais ma vie tranquille et je sais que dès que je peux, moi je prends ma retraite, c'est pour ça que je me bute à mettre de côté tout ça et le plus tôt que je pourrai je prends ma retraite direct et j'arrête.”(Guillaume, 27/06/2023). D'un côté le fait de travailler semble être un point important de la vie des salariés du magasin qui tirent une fierté du fait d'être actifs. Pour autant, l'activité en elle-même ne semble pas être une source de fierté.

Je cherche donc à comprendre les raisons de ce manque d'engagement. J'identifie trois hypothèses qui pourraient expliquer le manque de fidélité et d'engagement des salariés vis-à-vis de l'entreprise. Tout d'abord, l'activité de caissier pâtit d'une forte stigmatisation. En effet, être caissier est perçu, à différents niveaux, comme une activité dévalorisante et synonyme d'échec professionnel. Guillaume me confie "quand je parle, chsais pas avec des filles que je connais pas [...] ou des gens quelconques, je leur dis je fais ce taff mais je sens que ça passerait mieux si je leur disais ben que j'étais notaire ou un truc comme ça [...]" (Guillaume, 27/06/2023).

Dans l'exercice de leur activité, les caissiers se voient également confrontés à une forme de jugement sociétal qui s'exprime par le comportement des clients. Lorsque j'échange avec mes collègues quant aux désagréments de ce travail, l'une des sources de mécontentement récurrent qu'ils m'expriment est relatif à la manière dont les clients s'adressent à eux. L'expression la plus appropriée serait de dire, que le caissier est souvent "pris de haut", on lui fait ressentir que parce qu'il est caissier, il n'est pas intelligent. Ainsi il n'est pas rare de se voir expliquer son métier par des clients condescendants. Il arrive également que les clients refusent de dialoguer avec le caissier en cas de problème et exigent de parler à un supérieur, qui la plupart du temps répète le même discours que celui qui a été donné par le caissier.

Une des raisons qui pourrait également expliquer le manque d'engagement et de fidélité de la part des salariés du magasin serait le fait de ne pas souhaiter s'engager dans une carrière professionnelle. En effet, pour la plupart des membres de l'équipe, il n'est pas question de penser à faire une carrière, travailler au magasin n'est qu'une source de revenus afin de pouvoir vivre. Travailler dans le commerce, même pour les personnes occupant des postes à responsabilité n'est pas une vocation. Certains l'envisagent comme une solution temporaire, d'autres comme un tremplin qui leur permettra à terme d'évoluer dans ce domaine.

La dernière raison qui pourrait expliquer le refus de s'investir et de rester dans la grande distribution de proximité, s'expliquerait par la grande pénibilité du travail. En effet, être employé libre-service est une tâche difficile, entre la difficulté physique de la manutention et la relation à la clientèle, les salariés se lassent vite de cette activité. Le fait de se désinvestir émotionnellement de son travail et de savoir que l'on peut partir à tout moment permet de retrouver une part de contrôle dans son quotidien et face aux abus et violences dont le caissier peut être la victime.

Parmi les témoignages reçus de mes interlocuteurs je perçois souvent une forme de désillusion, celle de ne pas s'être épanoui dans un domaine de son choix, celle de ne pas nécessairement savoir quoi faire de son futur professionnel mais je pense que pour certains, plane également un sentiment de honte vis-à-vis de cette activité qui bien que mal connue reste extrêmement stigmatisée. Je retiendrai ici l'exemple d'une salariée qui alors qu'elle a obtenu un BTS et travaille au magasin depuis plus d'un an, reçoit l'appel d'une de ses anciennes enseignantes. Celle-ci lui reproche son manque d'ambition, alors même qu'elle ne connaît pas sa situation ni les raisons qui l'ont poussée à rester travailler au magasin elle identifie son statut d'employée libre-service comme un échec professionnel. Je m'interroge donc sur le fait qu'un manque d'investissement et de volonté de vouloir évoluer au magasin pourrait reposer au moins en partie sur un rejet d'identification à une profession peu valorisante. Beaucoup évoluent donc au magasin en attente d'autre chose, avec en tête l'idée que leur avenir est ailleurs.

Lorsque j'interroge Vincent quant au fait qu'il continuerait à choisir cette activité même s'il n'y était pas contraint par le besoin de gagner sa vie, il me répond : "C'est un travail que j'aime bien faire [...] après c'est sûr que si j'avais vraiment les moyens et tout est ce que je continuerais à faire tout ça ? C'est sûr que c'est des questions qui se posent après je suis encore jeune même avec de l'argent j'aurais quand même envie de faire quelque chose de ma vie, d'avoir des projets, je me vois pas sans rien à rien faire." (Vincent, 27/06/2023). Je perçois dans son discours que sa pratique professionnelle est au cœur de sa construction identitaire et que son travail donne du sens à son existence, perdre cet engagement serait d'une certaine manière une forme de perte de sens. Il reconnaît pourtant que sa manière de vivre son travail n'est pas nécessairement partagée par tous lorsqu'il me dit : "Après je sais que pour certains qui s'y retrouvent un peu moins c'est plus difficile, c'est une contrainte, c'est une épine dans le pied de venir tous les jours et voilà mais fin [...] c'est toujours mieux la personne qui s'investit. Moi je trouve que c'est toujours intéressant de montrer le meilleur de nous-même parce que si tu le fais pas et que tu montres pas ce que tu vaux vraiment, jamais les personnes vont pouvoir t'apporter ce que tu mérites." (Vincent, 24/06/2023);

Lorsque j'interroge Zinha sur ce sujet, elle témoigne ce même sentiment de ne pas avoir vraiment choisi cet emploi mais d'avoir su percevoir les perspectives que cela lui offrait : "Pour moi, moi je voulais juste commencer, continuer mes études, je voulais pas m'arrêter à un bac en Espagne. Donc en vrai de vrai si j'ai choisi de faire MCO c'est la facilité parce que j'étais

déjà là et on m'avait dit de le faire. Mais après ça me déplaît pas. D'être en contact avec les gens ça m'a jamais déplu. Donc pour moi c'était c'était un peu déjà fait quoi. [...] sinon je pense que j'aurais continué dans n'importe quoi. A la base je voulais faire traductrice sinon je voulais faire criminologie pour te dire que rien à voir avec le commerce, ça a été juste comme ça, c'est venu tout seul.”(Zinha, 06/07/2023). La grande distribution s'est donc imposée à mes interlocuteurs à la fois comme une solution provisoire puis comme une source d'opportunité qui les a poussés à se former et à s'intéresser à une activité qui pourrait à terme se convertir en carrière. L'intérêt pour ce travail semble donc en grande partie relever de la nécessité, pour Zinha : “non c'est pas vraiment une passion, sauf que maintenant je pense plus trop en termes de passion. Je pense plus à être bien plus tard. C'est à dire toi tu fais l'anthropologie par passion [...] aors que moi (rigole) si je suis dans le commerce c'est juste parce que je sais que ça peut m'apporter la stabilité financière qu'il me faut plus tard. Pas par passion, par passion je sais même pas ce que je pourrais faire. Par passion je sais pas.” (Zinha, 06/07/2023) .

De tous ces témoignages j'identifie que mes interlocuteurs sont partagés entre divers injonctions, celle de réussir et de s'épanouir tout en adoptant une position rationnelle et réaliste quant aux perspectives qui s'offrent à eux. J'en arrive donc à questionner le modèle dans lequel ceux-ci s'épanouissent. J'émettrai ici une hypothèse en évoquant l'ouvrage du philosophe Pierre Dardot et du sociologue Christian Laval : *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*. (2010). Ces auteurs reviennent sur le concept économique de néolibéralisme en l'extrayant du modèle économique duquel il est issu pour l'étendre à la manière dont les individus se perçoivent eux-mêmes et se comportent : “nous n'en avons pas fini avec le néolibéralisme. Quoi qu'en pensent beaucoup, ce dernier n'est pas une idéologie passagère appelée à s'évanouir avec la crise financière ; il n'est pas seulement une politique économique qui donne au commerce et à la finance une place prépondérante. Il s'agit de bien autre chose, il s'agit de bien plus : de la manière dont nous vivons, dont nous sentons, dont nous pensons. Ce qui est en jeu n'est ni plus ni moins que la forme de notre existence, c'est-à-dire la façon dont nous sommes pressés de nous comporter, de nous rapporter aux autres et à nous-mêmes.”⁵⁴ (Dardot et Laval, 2010 : 5).

⁵⁴ Dardot, P., Laval, C. (2010). Le néolibéralisme comme rationalité. *La nouvelle raison du monde: Essai sur la société néolibérale* (5-21). La Découverte. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/dec.dardo.2010.01>

Ainsi la thèse défendue par les auteurs dans cet ouvrage est celle selon laquelle : “le néolibéralisme, avant d’être une idéologie ou une politique économique, est d’abord et fondamentalement une rationalité, et qu’à ce titre il tend à structurer et organiser, non seulement l’action des gouvernants, mais jusqu’à la conduite des gouvernés eux-mêmes.” (Dardot et Laval: 18). Ils postulent ainsi que le modèle néolibéral encourage l’individu à se construire dans une démarche d’auto-entrepreneur dans une logique concurrentielle. Mes observations de terrain me poussent à envisager cette proposition. En effet, je perçois de la part d’une partie de l’équipe, un désinvestissement total vis-à-vis de leur emploi, il s’agit avant tout de gagner un salaire en en tirant le plus d’avantage possible. Les motivations à travailler semblent relever avant tout d’un calcul en termes de ratio efforts/bénéfices. Cela se traduit par une forme de désintérêt vis-à-vis de l’entreprise et de l’employeur, lorsque j’interroge Guillaume vis-à-vis d’un éventuel sentiment d’allégeance ou de fidélité pour le magasin il me dit : “je travaille et je me prends pas la tête pour l’enseigne quoi.”. Je comprends que comme lui, le choix d’exercer ce travail relève le plus souvent d’une situation perçue comme avantageuse par des individus raisonnant selon des critères rationnels et qui n’hésiteront pas à changer d’emploi si jamais leur situation au magasin en vient à se dégrader ou à ne plus leur convenir.

CONCLUSION

L'enquête dont les résultats sont ici présentés, est le fruit d'une immersion longue dans un commerce dit de proximité appartenant à une enseigne de la grande distribution. Ce travail de recherche est l'occasion d'une expérimentation méthodologique visant à questionner la place du chercheur sur son terrain de recherche et en particulier lorsqu'il est lui-même partie prenante de ce qu'il est venu étudier. L'intérêt de cette recherche se révèle donc dans le fait de pratiquer une enquête immersive, offrant une grande possibilité en termes de méthodologie et d'outils d'enquête. Ainsi, les résultats présentés tout au long de ce mémoire sont le fruit de plusieurs mois d'observations et d'échanges avec les salariés du magasin étudié.

La première partie de ce travail vise à présenter la construction du sujet. Il s'agit tout d'abord d'explicitier la méthode de recherche et les outils utilisés tout en introduisant l'objet de la recherche, le magasin de proximité. J'explicité ensuite les choix méthodologiques et éthiques qui sont les miens du fait des conditions de l'enquête et aux vues des caractéristiques du terrain. Cette partie a pour vocation d'éclairer la construction d'une réflexion, d'une méthode d'enquête et des questionnements qui accompagnent la démarche de l'étudiant anthropologue, sur son terrain de recherche.

Je m'attache, dans une deuxième partie, à analyser ce qui fait l'originalité des caissiers de la grande distribution de proximité rencontrés dans le cadre de cette enquête. En effet, la population enquêtée est composée de personnes jeunes, âgées de quinze à trente-deux ans dont la grande majorité sont des femmes (huit femmes pour quatre hommes) et dont les profils et parcours de vie sont particulièrement variés. J'accorde une part importante de ma recherche à étudier les conditions de travail de ces individus à travers une description fine de leurs activités quotidiennes. Je m'intéresse particulièrement aux questions de santé au travail en prenant le prisme de la douleur et de la souffrance ressentie afin de mettre en perspective la condition du caissier de la grande distribution de proximité.

La dernière partie de ce mémoire de recherche a pour vocation d'interroger les dynamiques de groupe en jeu au sein de l'équipe salariée et la manière dont chacun s'adapte et évolue dans cet environnement. Cela implique de questionner les enjeux de pouvoir qui se

manifestent au sein du groupe salarié du magasin, entre perspectives d'évolution limitées et capacité à gouverner les autres. Je fais ainsi des allers-retours entre l'étude des interactions des salariés du magasin dont la place dans l'équipe se joue et se déjoue, entre alliances et conflits, et les stratégies individuelles mises en place pour s'accommoder de son quotidien au travail. Enfin, je cherche à interroger l'importance que cette activité occupe dans la vie des salariés du magasin, que le travail relève de la contrainte, de la souffrance ou bien au contraire, d'une forme d'épanouissement. Cette partie permet de percevoir des trajectoires individuelles tout en analysant les stratégies de freinage et de non-travail, élaborées par les membres de l'équipe, dans une volonté d'éclairer les préoccupations d'une génération de jeunes travailleurs dans un milieu professionnel dévalorisé.

Cette enquête anthropologique, en s'axant autour de thématiques variées telles que le travail, la santé ou encore le politique me permet d'explorer la quotidienneté de personnes qui loin de se retrouver autour d'un sentiment d'appartenir à une même catégorie de travailleurs précarisés, se sont construits autour d'une même situation, le plus souvent provisoire, celle d'être caissier dans un commerce de la grande distribution. Ce travail contribue donc à documenter différentes manières de se percevoir et de se construire au travail à travers des trajectoires individuelles singulières. Cette recherche a pour vocation, dans une certaine mesure, de déconstruire les préjugés et préconçus construits autour d'une catégorie de travailleurs, tout en éclairant le pouvoir d'agir des salariés de la grande distribution.

Ce travail de recherche constitue une entrée dans le milieu de la grande distribution de proximité dont je m'applique ici à dépeindre un tableau. En tant qu'étudiante en Master 2 d'anthropologie sociale, je souhaite pour l'avenir poursuivre mes recherches dans le cadre d'un doctorat en m'intéressant à l'expérience de la quotidienneté des êtres humains. J'accorde un intérêt particulier au fait d'aller étudier différents espaces, qu'il s'agisse de lieux de travail, de lieux de vie ou d'espaces de consommation. J'ai fait le choix, dans le cadre de cette enquête, de me concentrer sur le point de vue des salariés sur leur lieu de travail. Je renonce ainsi à questionner la manière dont la clientèle occupe cet espace de consommation et l'usage qu'elle en fait. L'enquête de terrain et l'écriture du mémoire, me poussent dans ma réflexion, à envisager pour la suite de mes travaux de recherche, d'aller questionner la consommation, selon le prisme cette fois des consommateurs. Il s'agirait alors d'aller interroger les figures du consommateur, et la manière dont des activités dites de consommation viennent impacter l'individu dans son quotidien.

INTRODUCTION.....	5
I) Construction du sujet.....	11
1) Construction d'une enquête anthropologique	11
L'anthropologie comme méthode de recherche.....	11
Le choix du terrain	12
Le magasin comme lieu d'expérimentation	14
Le magasin A	15
L'enquête pas à pas	17
2) Un défi méthodologique.....	21
Être partie prenante de son terrain d'enquête	22
Protéger la parole et la confiance de l'autre	24
II) Le caissier, interface entre civilisation et consommation	25
1) La figure du caissier en magasin de proximité	25
Une équipe jeune et de passage	26
Une activité genrée ?.....	28
Des réalités hétérogènes	31
2) Le quotidien du caissier	35
Conditions de travail	35
Une journée dans la peau du caissier	40
La caisse	44
Les petites incivilités	52
3) La santé au travail.....	58
Douleur et souffrance au travail	59
Inégalités de genre et violences faites aux femmes.....	65
Le racisme	70
Le caissier face à la souffrance humaine	75
Les agressions	79
III) Les enjeux d'un travail en équipe	81
1) Des dynamiques en permanente évolution	82
Négocier sa place au travail.....	82
Le méchant, le souffre-douleur, le populaire et le passager clandestin : une dimension politique du travail	85
Les petites mesquineries et le rire.....	89

Vie sociale et sorties entre collègues	97
2) Stratégies individuelles et non travail	99
Entre espace de liberté et abus	99
Stratégies de freinage et non-travail	104
Des perspectives d'évolution limitées	109
3) Travail et pouvoir	113
Saisir le travail des caissiers à travers le prisme politique du pouvoir	113
Gouverner les autres	117
Le travail, enrichissement ou souffrance	120
CONCLUSION.....	128

BIBLIOGRAPHIE

- Ahearn, L. M. (1999). Agency. *Journal of Linguistic Anthropology*, 9(1/2), 12–15.
<http://www.jstor.org/stable/43102414>
- Akoun, A. (1981). «Pouvoir sur scène», par G. Balandier. *Communication & Langages*, 48(1), 117-118.
- Alonzo, P. (1998). Les rapports au travail et à l'emploi des caissières de la grande distribution. Des petites stratégies pour une grande vertu. *Travail et emploi (Paris)*, (76), 37-51.
- Amossé, T., & Chardon, O. (2006). Les travailleurs non qualifiés: une nouvelle classe sociale ?. *Économie et statistique*, 393(1), 203-229.

- Applebaum, H. A. (1992). Introduction. *The concept of work: Ancient, medieval, and modern*. Albany, Suny Press (9).

- Austin, J.L. (1970). Première conférence. *Quand dire, c'est faire (37-46)*. Editions du Seuil.

- Balandier, G. (2013). Chapitre II : Domaine du politique. *Anthropologie politique (25-58)*. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France.
- Benquet, M. (2010). Les raisons de l'action collective: retour sur la mobilisation improbable des salariés d'hypermarchés. *Sociologie du travail*, 52(3), 305-322.

- Bernard, S. (2005). Le temps de l'activité de la caissière: entre logique productive et logique de service. *Sociologie du travail*, 47(2), 170-187.

- Bernoux, P. (2011). Reconnaissance et appropriation : pour une anthropologie du travail. *Esprit*, 158-168. <https://doi.org/10.3917/espri.1110.0158>

- Bonte, P., & Izard, M. (1991). *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*. Paris, Presses Universitaires de France.

- Bouffartigue, P., & Pendariès, J.-R. (1994). Formes particulières d'emploi et gestion d'une main-d'œuvre féminine peu qualifiée : le cas des caissières d'un hypermarché. *Sociologie Du Travail*, 36(3), 337–359. <http://www.jstor.org/stable/43149946>

- Bourdieu, P. (1977). Une classe objet. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 17(1), 2-5.

- Bourdieu, P. (2001). Sur le pouvoir symbolique (1977). *Langage et pouvoir symbolique* (201-211).

- Chavagneux, C. (2017). Le passager clandestin. *Alternatives Économiques*, 370, 87-87. <https://doi.org/10.3917/ae.370.0087>

- Coupland, J. (2003). Small talk: Social functions. *Research on language and social interaction*, 36(1), abstract.

- Dardot, P., Laval, C. (2010). Le néolibéralisme comme rationalité. *La nouvelle raison du monde: Essai sur la société néolibérale* (5-21). La Découverte. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/dec.dardo.2010.01>

- De Lescure, E. (2013). Métiers et professions. Dans : Anne Jorro éd., *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation* (189-192). Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.devel.2013.02.0189>

- Descolonges, M. (1996). *Qu'est-ce qu'un métier?* (264). Paris, Presses Universitaires de France.

- Favret-Saada, J. (1990). Être affecté. *Gradhiva: Revue d'Histoire et d'Archives de l'Anthropologie*, 8(1), 3-9.

- Gaignard, L. (2006). Racisme et travail. *Travailler*, 16, 7-14. <https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/trav.016.0007>

- Ghasarian, C. (2004). Sur les chemins de l'ethnographie réflexive. *De l'ethnographie à l'anthropologie réflexive. Nouveaux terrains, nouvelles pratiques, nouveaux enjeux.*, 5-33.

- Gibert, M. P., & Monjaret, A. (2021). *Anthropologie du travail*. Paris, Armand Colin.

- Hurtado, A., & Stewart, A. J. (2012). Through the looking glass: Implications of studying whiteness for feminist methods. In *Off White* (315-330). Routledge.

- Ink, M. (2016). Plaisanteries d'initiés: Définition et usages. *Réseaux*, 197-198, 253-278.
<https://doi.org/10.3917/res.197.0253>

- Khan, C. (2006). L'angle mort"—Racisme et discrimination au travail. *Nos diverses cités*, 2, 67-72.

- Lacoste, M. (1995). Parole, action, situation. Dans : J. Boutet, *Paroles au travail* (23-44). Paris: L'Harmattan.

- Lane, G. (1970). Introduction. Dans : J.L. Austin, *Quand dire c'est faire* (7-37). Paris, Editions du Seuil.

- Le Petit Larousse, (1999). LAROUSSE. Paris.

- Le Breton, D. (1995). Introduction. *Anthropologie de la douleur* (11-20). Editions Métailié, Paris.

- Le Breton, D. (2010). Introduction. Dans D. Le Breton, *Expériences de la douleur, Entre destruction et renaissance* (13-29). Editions Métailié, Paris.

- Löwy, M. & Varikas, E. (2012). Max Weber et l'anthropologie. *L'Année sociologique*, 62, 123-141. <https://doi.org/10.3917/anso.121.0123>

- Merlin, M. (2009). Foucault, le pouvoir et le problème du corps social. *Idées économiques et sociales*, 155, 51-59. <https://doi.org/10.3917/idee.155.0051>

- Mohia, N. (2008). Introduction. Dans : N. Mohia, *L'expérience de terrain: Pour une approche relationnelle dans les sciences sociales* (7-35). Paris, La Découverte.

- Morin, O. (2013). Introduction : les équivoques du rire. *Terrain. Anthropologie & sciences humaines*, (61), 4-15.
- Noël, O. (2006). Idéologie raciste et production de systèmes discriminatoires dans le champ de l'apprentissage. *Travailler*, (2), 15-35.
- Olivier de Sardan, J. P. (1995). La politique du terrain. Sur la production des données en anthropologie. *Enquête. Archives de la revue Enquête*, (1), 71-109.
- Pulcini, E. (2012). Donner le care. *Revue du MAUSS*, 39, 49-66
<https://doi.org/10.3917/rdm.039.0049>
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business communication quarterly*, 75(4), abstract.
- Tronto, J. (2008). Du care. *Revue du MAUSS*, 32, 243-265.
<https://doi.org/10.3917/rdm.032.0243>
- Swinkels, M., & de Koning, A. (2016). Introduction. Humour and anthropology. *Etnofoor*, 28(1), 7-10. <http://www.jstor.org/stable/43823939>
- Vignon, C. (2010). Caissière... et après ?. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 99, 87-89. <https://doi.org/10.3917/geco.099.0087>
- Waelli, M. (2009). *Caissière... et après : Une enquête parmi les travailleurs de la grande distribution*. Presses Universitaires de France.
<https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/puf.waell.2009.01>
- Wiewiorka, M. (1998). Introduction. *Le racisme, une introduction (7-12)*. La Découverte.
<https://doi-org.docelec.u-bordeaux.fr/10.3917/dec.wievi.1998.01>

Sources électroniques :

- Le Larousse, dictionnaire en ligne. [Définitions : douleur, douleurs - Dictionnaire de français Larousse](#). Consulté le 25.08.2023

- Organisation Mondiale de la Santé. [Constitution \(who.int\)](#). Consulté le 13/07/2023

Podcast :

- “Non travail au travail : flemme ou résistance” dans *Travail (en cours)* par Adelaide Tenaglia. Louie Media (09/05/2023) <https://shows.acast.com/a36b5d2a-020f-478e-a88f-dd70bd93c620/6454d1739a120f001122dd6b> Consulté le 15/06/2023.