

## L'hôte.sse de caisse



COUVEZ Adèle & PLOIX Laure

PH13 P24

### *Remerciements*

Nous tenons à remercier particulièrement Lydie et Laure pour leur temps et pour leur aide qui nous a été très précieuse. Ces échanges ont été très enrichissants.

- I) Introduction
- II) Méthodologie
- III) Le métier d'hôte.sse de caisse en caisse traditionnelle
  - 1. Présentation générale du métier
  - 2. Organisation du travail
  - 3. Le travail en caisse
  - 4. Les hôte.sse.s de caisse au centre des contradictions
- IV) Les hôte.sse.s de caisse face à l'automatisation
  - 1. L'implantation des caisses automatiques
  - 2. Font-ils et elles désormais le même métier ?
  - 3. Quels risques pour le métier ?
- V) Conclusion
- VI) Bibliographie
- VII) Sitographie

## **I. Introduction**

Vous les côtoyez plusieurs fois par semaines et pourtant, vous ne connaissez sûrement pas leurs prénoms. Plus que jamais invisibilisé par l'arrivée des caisses automatiques, le métier d'hôte.sse de caisse semble de premier abord trivial : ils et elles scannent les articles, encaissent le ou la client.e puis passent à la ou au suivant.e et ainsi de suite. Ce travail est tant dévalorisé qu'il a poussé la grande majorité des enseignes à considérer qu'il pouvait être supprimé et remplacé par une machine, une caisse automatique. Pourtant, malgré les économies potentielles réalisables, les grandes enseignes font de plus en plus machine arrière sur la mise en place de celles-ci. Comment expliquer cet échec d'une automatisation complète du parcours d'achat du ou de la client.e ? Quelles sont les raisons qui ont poussé les supermarchés à croire que les hôte.sses pouvaient être supprimé.e.s de celui-ci ?

Lorsque nous passons dans un magasin ou lorsque nous demandons à un.e hôte.sse de décrire ses tâches et sa journée, de premier abord, celles-ci sont exposées comme séquentielles et évidentes : le travail comme il est vécu serait similaire à la manière dont il est perçu par les client.e.s. Il est montré comme répétitif et ne demandant aucun savoir-faire particulier. Pourtant, plus les entretiens se précisent, plus il est aisé de comprendre que le métier d'hôte.sse est bien plus complexe : le réel du travail n'est pas si évident à saisir. Que fait un.e hôte.sse de caisse ? Que constitue le cœur de l'activité ? Quelle place tient la relation au client dans le métier d'hôte.sse de caisse ?

Le métier d'hôte.sse a évolué concomitamment avec l'industrialisation de l'approvisionnement alimentaire de la population. En effet, au XX<sup>e</sup> siècle l'arrivée des supermarchés centralise la vente et la distribution des produits alimentaires. De grandes surfaces apparaissent pour optimiser la gestion des produits alimentaires, leurs achats et donc les profits. Au lieu d'avoir plusieurs magasins de proximité, plus coûteux en personnels, en charges (électricité, loyer) et en moyen de livraison, il y a désormais un seul grand bâtiment, livré le matin par camions et géré par un nombre réduit d'employé.e.s.

Le ou la client.e qui au départ attendait devant le comptoir pour se faire servir par le ou la commerçant.e, est devenu.e un.e acteur.e à part entière. Les client.e.s participent activement au fonctionnement des supermarchés : ils et elles se promènent poussant leurs caddies entre les rayons, attrapent les produits souhaités, les mettent dans leurs caddies, se dirigent vers la caisse

pour payer, entreposent leur articles sur le tapis roulant et les réemballent dans leur sac suite au passage en caisse. Avec l'arrivée des caisses en libre-service, le travail des commateur.rice.s est d'autant plus important, alors que l'interaction avec l'hôte.sse, elle, se réduit considérablement.

Les fonctions de l'hôte.sse aux caisses en libre-service ont été déléguées à la clientèle mais alors que font désormais les hôte.sse.s lorsqu'elles sont en charge de ces caisses ? Comment ce métier est-il modifié avec l'arrivé des caisses automatiques ? Font-ils et elles, désormais le même métier ?

## **II. Méthodologie**

Pour cette enquête, nous avons réalisé deux entretiens. Nous avons rencontré Lydie, responsable de caisse dans un magasin de proximité, appartenant à une grande enseigne et Laure, étudiante à l'UTC, qui a été hôtesse deux fois pour une période d'un mois, dans un Leclerc.

Ces entretiens ont été particulièrement difficiles à obtenir. En effet, ne connaissant pas personnellement d'hôte.sse.s de caisse, nous avons directement contacté les supermarchés. En cela, nous nous sommes confrontés à la hiérarchie : l'hôte.sse qui répondait à notre appel devait d'abord questionner son ou sa chef.fe de caisse, qui devait lui ou elle-même demander à son ou sa supérieur.e avant d'accepter un entretien. Plusieurs refus nous ont été adressés, puisque les chef.fe.s de caisse ne pouvaient pas libérer d'hôte.sse de caisse pendant les heures de travail. Il était donc impossible de détacher un.e salarié.e pour le temps d'un entretien.

Lydie, responsable de caisse a accepté de nous recevoir un jour de faible affluence, notamment parce qu'en tant que responsable, elle avait une plus grande liberté et flexibilité dans sa journée de travail.

Bien que Lydie ait été hôtesse de caisse et remplace toujours certaines des hôtesse.s dans son magasin, par sa position, elle nous a apporté un éclairage sur le métier étudié, mais selon un angle différent, celui de manageuse d'hôtesse.s de caisse. Par son expérience et sa proximité avec les hôtesse.s de caisse, elle nous a permis d'apprendre l'organisation de la journée de travail et sur les différentes missions de l'hôte.sse de caisse.

Ayant eu de nombreux refus de la part d'autres enseignes autour de Compiègne, nous avons réalisé le deuxième entretiens avec Laure, qui a eu deux contrats courts d'hôtesse. Malgré sa courte expérience, cet entretien a été très intéressant et très instructif, notammsent parce que Laure a travaillé dans une grande enseigne et avait encore en tête la formation et les premières difficultés

qu'elle avait rencontrées. Nous avons, grâce à elle, constaté que l'organisation de celui-ci différait du magasin dans lequel travail Lydie.

Lors des entretiens, nous avons remarqué que le métier, dans la manière dont il est raconté, est de fait, dévalorisé. En effet, lors de la description d'une journée type, les différentes tâches sont décrites comme très simples, évidentes et peu complexes et ne méritant donc pas d'apporter plus de détails sur chacune d'elle. Pourtant, plus l'entretien avançait, plus l'on se rendait compte que les missions réalisées n'étaient pas si triviales que cela. Elles nécessitaient un réel savoir-faire et une capacité d'adaptation importante. Il nous a été particulièrement difficile d'accéder à un réel du travail, en réalisant un seul entretien par hôtesse et sur le lieu de travail.

### III. Le métier d'hôte.sse de caisse en caisse traditionnelle

#### 1. Présentation générale du métier

##### A. Un métier dévalorisé

Le métier d'hôte.sse de caisse est un métier très féminisé : 95% des postes d'encaissement dans les supermarchés sont tenus par les femmes<sup>1</sup>. Mais, il n'existe pas de portrait monolithique de la caissière, il varie en fonction de l'âge, du lieu, de la qualification, des expériences passées, etc. Les étudiant.e.s sont également de plus en plus présent.e.s et participent à cette pluralité des profils.

Le métier de caissier.ère est généralement un choix par défaut ou par obligation (financière principalement) et est rarement un choix délibéré. Il renvoie une image d'un travail non qualifié, sous-diplômé et ne nécessitant pas de savoir-faire particuliers. C'est un emploi précaire souvent rémunéré au SMIC, dont la formation professionnelle continue est insuffisante voire inexistante, où les promotions internes sont très limitées et où la proportion de CDI à temps partiels est importante.

Avant les années 1980, les femmes étaient embauchées par les supermarchés sur une long période. Mais depuis les années 1990, l'emploi en caisse se précarise, le *turnover* et la proportion de temps partiel augmentent. Le marché de l'emploi se fragmente et les emplois étudiants se multiplient. Les grandes enseignes favorisent ces contrats à temps partiels pour augmenter la flexibilité de leurs employé.e.s et optimiser la gestion logistique. Le développement du travail à temps partiel a permis d'« éclater » les horaires et de disposer du personnel à tout moment de la journée en fonction des besoins. Les temps morts et improductifs ont été chassés, les flux de clientèle sont mesurés et anticipés afin d'optimiser l'embauche : éviter les périodes en sous-effectif et surtout en sureffectifs. Les employeur.e.s ont alors une possibilité de modulation complète de l'emploi du temps des caissier.ère.s. Les horaires et les durées de travail varient d'un jour à l'autre en fonction des besoins établis par la direction. Les emplois à temps partiel permettent ainsi d'éliminer toutes les porosités dans une recherche continue de densification et d'optimisation. Toutefois, en pratique, l'optimisation maximale n'est jamais vraiment atteinte : les flux de clientèle ne peuvent jamais être

---

<sup>1</sup> Ba, Amadou. « L'avenir du métier de caissière d'hypermarché : les mutations organisationnelles et relationnelles », *Management & Avenir*, 2015/1 (N° 75), p. 147-167.

prévus de manière précise, les caissier.ère.s peuvent faire varier leur emploi du temps en fonction de leurs contraintes, etc.

Ainsi, les caissier.ère.s employé.e.s à temps partiel et faiblement rémunéré sont parfois obligé.e.s de cumuler d'autres emplois pour subvenir à leurs besoins. Leur métier n'est ni valorisé économiquement, ni socialement. Nous les rencontrons régulièrement, dès que nous allons faire nos courses, pourtant nous n'y prêtons souvent pas attention. Leur métier est souvent déconsidéré et pensé comme évident et facile, c'est d'ailleurs ce que laissent penser le recrutement et la formation rapide des hôte.sse.s de caisse.

### B. Un recrutement et une formation rapide

Le recrutement des caissier.ère.s se fait par des candidatures spontanées et ne demande souvent qu'un entretien d'embauche. Lors de ce dernier le point central est la disponibilité : pour être embauché.e, il faut accepter les horaires variables et atypiques. La formation, les compétences et les capacités relationnelles sont peu voire non abordées. La formation qui est ensuite délivrée révèle elle aussi la déconsidération du métier, perçu comme parcellaire, répétitif et surtout comme pouvant être complètement maîtrisé par le ou la caissier.ère en quelques jours. La formation est le plus souvent informelle, très courte et délivrée par une personne ayant de l'ancienneté. Laure, a témoigné de sa formation qui n'avait duré seulement que quelques jours. Le premier jour était un jour d'observation avec une personne travaillant dans le supermarché depuis une vingtaine d'années. Cette dernière lui donnait quelques conseils (notamment sur la posture et la gestion de certains cas de figure récurrents) et répondait à ses éventuelles questions. Le deuxième jour, elle a été assignée à une caisse et travaillait à côté d'une caissière expérimentée ce qui lui permettait de lui poser des questions et de demander de l'aide. Dès le troisième jour, la formation était terminée et elle s'est retrouvée seule à sa caisse. Elle précise cependant qu'elle pouvait contacter la caisse centrale, occupée par la responsable de caisse par téléphone si elle avait besoin. Bien que le nombre d'appel effectué pour demander de l'aide soit compté et utilisé pour évaluer son travail, elle n'avait pas d'appréhension en les appelant puisque les responsables étaient agréables et apportaient une solution rapide (permettant de ne pas faire attendre le ou la client.e).

Ainsi, les modes de recrutement et de formation traduisent la déconsidération du métier considéré comme une succession de tâches simples, répétées indéfiniment, de manière identique et ne requérant donc aucune réflexion particulière.



## 2. Organisation du travail

### A. Dépendante de la taille du magasin

Le supermarché est le lieu de travail des hôte.sse.s de caisse dans lequel ils et elles s'insèrent pour assurer son fonctionnement. Le travail qu'ils et elles exercent dépend de la taille du magasin dans lequel ils et elles sont embauché.e.s. Plus la surface est petite et plus les employé.e.s sont polyvalent.e.s et, plus elle est grande et plus les caissier.ère.s sont spécialisé.e.s. Lydie, responsable de caisse dans un magasin de proximité explique que les caissières avec lesquelles elle travaille, sont polyvalentes. Elles entretiennent l'état et travaillent aux caisses classiques et/ou automatiques ; elles préparent les commandes qui seront livrées (par Uber Eats, Deliveroo, drive, etc.) ; lorsqu'il y a peu de client.e.s en caisse, elles peuvent être au « rayonnage » pour ranger les rayons, y ajouter les produits arrivants ou répondre aux éventuelles questions, renseigner et aider les client.e.s au besoin.

À l'inverse, les caissier.ère.s travaillant dans des supermarchés de plus grande taille sont spécialisé.e.s. Laure qui a travaillé plusieurs mois dans une grande-surface, explique que les caissier.ère.s « ne font que de la caisse ». Les équipes de rayonnages sont à part, indépendantes. Même lorsque qu'aucun.e client.e n'est en caisse, les caissier.ère.s ne sont jamais recruté.e.s pour aider dans les rayons.

### B. Pensée selon les affluences

Une grande partie des caissier.ère.s ont des emplois du temps variables en fonction des jours de la semaine et des semaines. Leurs heures de travail sont modulées en fonction des prévisions de flux client. Généralement, les caissier.ère.s travaillent soit le matin, soit l'après-midi sur des plages horaires allant de 6 à 7,5 heures avec une pause de 20 min. Il peut aussi arriver qu'ils et elles travaillent le matin et l'après-midi auquel cas une pause plus longue pour se restaurer le midi est prévue. Le nombre d'heure par jour varie également en fonction du nombre de jours travaillé par semaine. Les temps de début et de fin de pause sont planifiés et très contrôlés. Lorsque Laure arrivait et partait de son lieu de travail, elle devait « badger » c'est-à-dire enregistrer l'heure d'entrée et de sortie. Si elle arrivait avec plus d'un quart d'heure de retard, ses minutes de retard étaient décomptées de son salaire.

### C. Découpée en plusieurs activités quotidiennes

L'organisation de l'activité de caisse est différente selon les supermarchés mais certains patterns sont récurrents. Au début de la journée les caissier.ère.s récupèrent également leur « fond de caisse » c'est-à-dire la monnaie dont ils et elles ont besoin pour effectuer les ajustements de sommes entre celles données par le ou la client.e et celles à payer au début de la journée. Après quelques heures de travail, Laure expliquait que si plusieurs client.e.s avaient payé en liquide, elle pouvait avoir l'équivalent d'un salaire dans sa caisse. Donc, des sommes très importantes d'argent circulent au niveau des caisses, la gestion monétaire au sein des supermarchés est donc très contrôlée. Ils disposent donc d'un coffre-fort dans lequel la monnaie est récupérée et stockée. Celui-ci est vidé tous les jours. À chaque début de journée le ou la caissier.ère se rend au coffre et choisit quelle somme est-ce qu'il ou elle met dans son fond de caisse (en-dessous d'une limite maximum, par exemple de 650 €) et choisit combien de billets de 5, de 10, de 20 € et de pièces est-ce qu'il ou elle prend. Des recommandations sont données : par exemple deux billets de 20 €, deux billets de 10 € et plusieurs de 5 € peuvent suffire s'il y a besoin de rendre la monnaie, tout en ne mettant pas à risque cet argent sorti du coffre-fort. Au cours de la journée, à des horaires fixés à l'avance, une enveloppe est remplie par les caissier.ère.s avec la monnaie qu'ils et elles considèrent en excès dans leur caisse et est récupérée par les responsables de caisse, pour être décomptée et amenée au coffre. Toutes les fins de semaines un « comptage » est effectué par chaque employé.e pour comparer la somme réellement présente dans la caisse avec la quantité d'argent théorique correspondant à la somme des prix des produits passés (en prenant en compte les réductions de la semaine). Si la différence est supérieure à 2€, un second comptage doit être fait. En fonction des magasins et de la différence entre les deux valeurs, les sanctions diffèrent qui peuvent aboutir à un licenciement.

Le matin, après avoir récupéré le fond de caisse, le ou la caissier.ère regarde à quelle caisse il ou elle a été assigné et pour quelle durée, qui est-ce qu'il ou elle remplace et quelle sont les personnes qui sont à la caisse centrale. Lors de sa prise de poste, il ou elle est aussi informé.e des problèmes (un produit dont le code barre ne passe pas, le prix d'un produit qui n'est pas enregistré, etc.) qui ont été rencontrés la veille ou qu'il ou elle pourrait rencontrer pendant son travail. Les caissier.ère.s sont également chargé.e.s de nettoyer et d'entretenir les caisses et de la zone environnante.

Toutes ces étapes d'installation doivent être terminées avant l'heure d'ouverture du magasin et l'arrivée de la clientèle. Le ou la caissier.ère peut alors commencer à faire passer les client.e.s<sup>2</sup>. Leur travail est dépendant de la clientèle, il est possible que pendant plusieurs dizaines de minutes aucun.e client.e ne passe en caisse. Cette absence ce client.e peut alors générer de l'ennui car les caissier.ère.s n'ont pas le droit de faire autre chose en attendant (comme lire un livre ou regarder leur téléphone). Ce moment est aussi l'une des rares occasions pour les caissier.ère.s de discuter entre elles et eux. En effet, les pauses sont faites de manière décalée pour assurer l'ouverture d'un maximum de caisse tout au long de la journée. Ainsi, Laure nous expliquait qu'il était rare que sa pause soit en même temps que celle de ses collègues. Les seuls moments où elle pouvait avoir une conversation avec d'autres caissier.ère.s c'est lorsqu'il n'y avait pas de client.e et qu'une autre personne occupait la caisse à côté de celle où elle se trouve. En général dans les supermarchés les caisses sont installées par deux avec l'une orientée vers la droite et l'autre vers la gauche. (Nous aurons l'occasion de revenir sur cette organisation par la suite). Ainsi, les discussions entre les caissier.ère.s se font dos à dos.

La fin de la période de travail est organisée différemment si un.e autre caissier.ère reprend la caisse ensuite ou non. Dans le cas où le ou la caissier.ère est le ou la dernier.ère occupant.e de la caisse de la journée, il ou elle doit signaler la fermeture de la caisse (le moyen utilisé est différents selon les enseignes : panneau, lumière rouge, etc.). Puis, son travail se termine par le rangement de la caisse (les ceintres sont récupérées, les aliments qui n'ont finalement pas été achetés sont redonnés aux équipes rayons où remis directement par le ou la caissier.ère dans le magasin, etc.).

### 3. Le travail en caisse

#### A. Lieu d'une transaction matérielle et économique rationalisée et sédimentée

Pour bien comprendre l'activité de caisse, il faut se replacer dans le supermarché. Lorsqu'un.e client.e fait ses courses, il ou elle se promène librement et à son rythme dans les rayons et met les articles qu'il ou elle souhaite dans son caddie. Puis, arrive le moment de payer, c'est à ce moment-là que le ou la caissier.ère intervient. La caisse c'est le point de passage où le ou la client.e devient propriétaire et après lequel il ou elle dispose librement de ses articles. Le passage en caisse c'est le

---

<sup>2</sup> Nous allons nous intéresser plus précisément au passage en caisse de la clientèle dans la partie suivante.

moment d'une transaction matérielle et économique : les articles sont scannés et passés de la droite vers la gauche (ou inversement) et de l'argent est récupéré en échange.

Cette transaction économique et matérielle est très codifiée : le ou la client.e dépose ses articles ; le ou la caissier.ère fait avancer le tapis ; attrape les articles d'une main ; scanne les code-barres ; change de main les articles ; les dépose de l'autre côté de la caisse ; demande au ou à la client.e s'il ou elle a une carte de fidélité et quel est moyen de paiement choisi ; encaisse et passe au ou à la client.e suivant.e. Ces différentes étapes qui structurent le passage en caisse sont soumises à des logiques de productivité et d'efficacité. Depuis leurs débuts, les supermarchés tentent de réduire la durée du passage en caisse en augmentant notamment le nombre d'articles passé par minutes. Ainsi, les caissier.ère.s qui entraient auparavant les prix des produits à la main sur la machine, scannent désormais des code-barres. La forme même des caisses est pensée pour optimiser le temps de passage des client.e.s et des produits. Elles sont conçues en longueur et permettent ainsi de former une file d'attente. Les différentes parties qui la composent sont organisées selon l'ordre des étapes du passage en caisse, de sorte à assurer leur bonne succession. Ces étapes peuvent ainsi être faites simultanément et le ou la caissier.ère ne perd aucune seconde (grâce à dispositif de la caisse, celle ou celui-ci n'a pas besoin de se déplacer, tout est à proximité, à portée de main). Le tapis commence quelques mètres avant la caisse pour que les client.e.s puissent commencer à entreposer leurs articles alors que les produits des client.e.s précédent.e.s n'ont pas fini voire n'ont pas commencé à être scannés. Puis, le ou la caissier.ère fait approcher les articles jusqu'à lui ou elle à l'aide d'une pédale qui fait avancer le tapis et qui permet de moduler sa vitesse. Ce système permet au ou à la caissier.ère non seulement de ne pas avoir à se déplacer pour aller chercher les articles mais aussi de ne pas avoir à utiliser ses mains pour activer le tapis, seul un pied est nécessaire. Ses deux mains peuvent alors être entièrement dédiées au passage des articles de la droite vers la gauche (ou inversement). Le détecteur de code-barres en face de lui ou d'elle est composé de plusieurs capteurs (en général, un en face et un en dessous) pour maximiser les probabilités de détection. Un écran disposé au même niveau que la tête du ou de la caissier.ère affichant le nom des articles et le prix, permet de vérifier qu'ils ont bien été scannés ou qu'ils sont cohérents avec leurs prix affichés, tout en réduisant la fatigue (la tête peut rester droite). Des indications sonores peuvent aussi être utilisées pour informer qu'un code-barre a été détecté. L'article scanné est ensuite passé dans l'autre main et déposé sur la dernière partie de la caisse. Cette partie est généralement en pente (parfois avec des rouleaux) pour faciliter le glissement des

articles vers l'extrémité et ainsi fluidifier leur passage. Le ou la caissier.ère n'a ainsi ni besoin de les pousser, ni besoin de penser à l'endroit où est ce qu'il ou elle pourra déposer l'article suivant. L'endroit où il est déposé est toujours le même puisque la place est libérée à chaque fois. Cette dernière partie de la caisse, est par ailleurs accessible au ou à la client.e, ce qui lui permet de commencer à ranger ses produits dans des sacs et/ou de les remettre dans son caddie alors même que tous ses articles n'ont pas encore été scannés. L'encaissement se déroule également de ce même côté de la caisse, le lecteur de carte bancaire est proche de la partie client.e et le ou la caissier.ère peut facilement attraper l'argent, qui lui est tendu si le règlement se fait en espèces.

Les gestes des caissier.ère.s ont été mesurés et grammatisés au sens *stieglerien* afin de les sédimenter dans la machine. Toute la caisse est pensée pour fluidifier au maximum les étapes, diminuer les gestes utiles et déplacements inutiles ainsi que pour optimiser au maximum le temps, en permettant la réalisation de plusieurs étapes simultanément. Ainsi, bien que les caissier.ère.s peuvent moduler le rythme du tapis roulant, leur cadence de travail est tout de même largement déterminée par la machine.

Les caissier.ère.s assurant cette transaction matérielle doivent incorporer les bons mouvements et développer tout un savoir-faire qui leur permet de gagner en vitesse mais surtout de ne pas se faire mal. En effet, bien que ce soit petite charge par petite charge, scanner les articles d'un *caddie* entier peut amener à porter plusieurs dizaines de kilos de marchandise et donc plusieurs centaines de kilos par jour. Cette tâche peut donc être très pénible et de nombreux.ses caissier.ère.s souffrent de troubles musculosquelettiques (TMS). L'expérience de Laure, illustre ces propos. Elle explique que les douleurs articulaires et musculaires au niveau des bras et du dos étaient des sujets récurrents au sein de leur équipe. La caissière qui était chargée de la former, lui a aussi appris à adopter les bonnes postures pour éviter de se faire mal. Malgré tout, elle expliquait les premières semaines étaient dures car le corps n'était pas adapté et qu'elle souffrait de douleur au niveau des épaules et du dos. Plusieurs dispositifs sont donc mis en place pour tenter de limiter les TMS provoqués par l'importance du poids porté par jour mais aussi par la répétition des mouvements. Les articles les plus lourds sont laissés dans le caddie, les caissier.ère.s peuvent changer de position (assis.e sur un fauteuil ou debout) et apprennent les bonnes postures lors de leur formation avec un.e autre hôte.sse de caisse. Ils et elles doivent adopter des stratégies afin que leurs gestes métier leur soient le moins nuisibles possible. Une autre mesure importante pour lutter contre les TMS est celle concernant l'orientation des caisses. Comme évoqué précédemment, certaines caisses sont

orientées vers la droite et d'autres sont orientées vers la gauche. Ainsi, les caissier.ère.s alternent chaque jour ou demi-journée entre les deux types de caisses.

### B. Les aléas et le maintien du rythme

Cette succession d'étapes semble au premier abord pouvoir être entièrement standardisée et facilement traduite en algorithmes. Cependant, de nombreux éléments rompent la cadence et créent des irrégularités de flux. Un objet qui n'est pas préhensible à une main ou qui est trop lourd, la recherche d'un code-barre, un problème avec la machine, un article non référencé, un code-barre qui ne passe pas, une réduction immédiate en caisse, une promotion, un.e client.e qui souhaite une carte de fidélité, qui a oublié un article, qui veut payer en plusieurs fois ou avec des tickets restaurants, la distribution d'autocollants ou de cartes pour participer à un jeu organisé par le magasin, etc. sont tant d'aléas qui interfèrent avec le flux d'article censé être continu, prévisible et homogène.

Au fil du temps les caissier.ère.s développent des savoir-faire spécifiques qui leur permettent de réduire ces écarts. Plus les semaines passent et plus il est facile de voir le code-barre, de savoir où il se trouve avant même de le voir, de le présenter à la bonne vitesse et de la bonne façon aux capteurs pour qu'il soit détecté. Plus les caissier.ère.s ont de l'expérience, plus les problèmes sont résolus rapidement parfois même sans que les client.e.s ne s'en rendent compte. Derrière leur écran les caissier.ère.s peuvent effectuer de nombreuses manipulations pour répondre à tous les cas de figure. Laure expliquait avoir été étonnée du nombre de choses permises par le logiciel. Plusieurs semaines lui ont été nécessaires pour connaître toutes les fonctionnalités de celui-ci (comme le paiement en plusieurs fois ou l'utilisation de la calculatrice). Encore une fois, le logiciel est conçu pour faciliter et pour réduire le plus possible le temps des manipulations les plus courantes.

Donc, bien que les transactions matérielles et économiques soit régulièrement interrompues, les compétences et savoir-faire développés par les caissier.ères.s réduisent ces écarts inévitables et imprévisibles, jusqu'à les rendre invisibles pour les client.e.s. Quelle que soit la situation ils et elles doivent s'adapter pour maintenir un rythme soutenu. Toutefois, le passage en caisse ne se limite pas simplement à une transaction matérielle et économique, c'est aussi un échange entre plusieurs personnes et donc une transaction sociale, qui introduit elle aussi, des hétérogénéités.

### C. Lieu d'une transaction sociale souhaitée ...

Bien que cet aspect ne soit pensé ni dans la conception des caisses, ni dans la formation des caissier.ère.s, l'échange humain est une part très importante du travail en caisse. L'interaction sociale n'est pas négligeable ; au contraire elle est centrale. Pourtant elle a été tellement négligée qu'aujourd'hui elle semble être devenue une simple plus-value. Certaines enseignes vantent aujourd'hui le fait que leurs hôte.sse.s de caisse discutent avec les client.e.s. Comme si la transaction sociale n'était pas déjà au cœur du métier de caissier.ère, des caisses où la discussion est autorisée, appelée *blablacaises*, émergent même dans certains magasins.



Figure 1 : Photo d'une pancarte de BlaBlacaisse tiré de « Les blabla caisses, ou comment renouer le lien social », 2022

Or, pour Laure, pour Lydie comme pour de nombreux hôte.sse.s de caisse, la relation avec les client.e.s est ce qui donne sens au métier. Que ce soit pour le meilleur ou pour le pire, le lien avec la clientèle occupe une place centrale. Les client.e.s sont la source principale de gratification et de valorisation. Laure expliquait qu'elle savait qu'elle avait fait un bon travail lorsque le ou la client.e repartait plus content.e qu'il ou elle ne l'était lors de son arrivée. Le bien-être et la satisfaction des client.e.s permettent au ou à la caissier.ère d'évaluer informellement son service. Lydie qui travaille dans un commerce de proximité expliquait également qu'elle peut nouer des relations durables dans le temps avec certain.e.s client.e.s. Des cadeaux lui ont même été offerts pour les services qu'elle avait pu rendre. Les interactions aussi diversifiées que les profils des client.e.s, ponctuelles

ou durables font du métier de caissier.ère un métier, avant tout, humain. Le lien avec la clientèle est la majeure voire l'unique source d'enrichissement et de valorisation.

L'arrivée des *blablacaisses* et des discours vantant l'accueil chaleureux de certaines enseignes révèle que les discours managériaux et commerciaux se sont emparés de la question du lien avec la clientèle. Ce lien est pris en compte par les enseignes, cependant il est pensé non pas dans une perspective de soin du travail et des travailleur.euse.s mais comme une pratique commerciale visant à diminuer le nombre d'accrochages en caisse et à augmenter le nombre de client.e.s régulier.ère.s. L'objectif de la direction est d'appuyer sur le rôle d'accueil des hôte.sse.s de caisses pour fidéliser les client.e.s tout en conservant une cadence de travail élevée. Ainsi, les interactions avec les client.e.s sont réduites à des modes opératoires simples, qui laissent penser que les client.e.s sont une masse anonyme et homogène. La méthode SBAM : Sourire, dire « Bonjour », « Au revoir » et « Merci » abrège la diversité des interactions et des expressions autant faciales que verbales que peuvent adopter les caissier.ère.s. Seulement quatre étapes, identiques pour tou.te.s les client.e.s, seraient suffisantes. Lorsque que le lien avec la clientèle est pensé par les directions, il n'est perçu que comme un moyen d'éviter de « perdre du temps » en limitant les interactions au strict minimum et en niant la diversité des profils passant en caisse.

#### D. ... et redoutée

À l'opposé, les interactions avec la clientèle peuvent aussi être ce qu'il y a de plus difficile dans le travail. Elles peuvent être source de stress et de souffrance. C'est parce que la relation avec la clientèle est gratifiante et valorisante qu'elle est aussi source de mal-être : il s'agit des deux faces d'une même pièce. Les caissier.ère.s sont engagé.e.s et investi.e.s dans la relation, ce qui leur permet d'en tirer certaines formes de valorisation mais cela les expose à la même occasion, lorsqu'un.e client.e est insatisfait.e, à la colère voire aux injures. D'autant plus que les caissier.ère.s sont peu protégé.e.s lors de ces accrochages. Ils et elles font le lien entre l'entreprise et la clientèle et se doivent d'encaisser les mécontentements (même illégitimes ou démesurés) afin de protéger l'image du magasin. Les politiques de fidélisation privilégient « le lien » face au « bien » et les caissier.ère.s



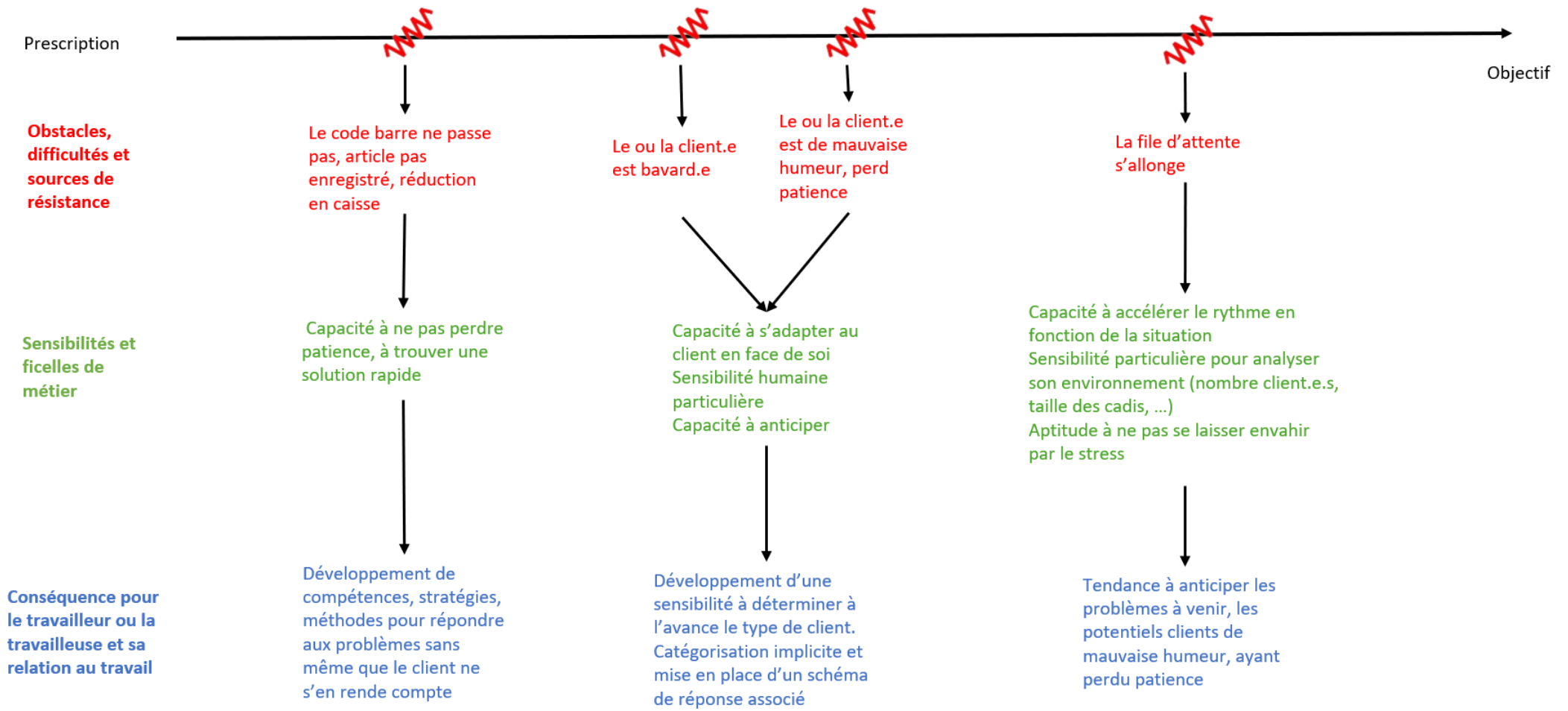
doivent se plier face au, au ou à la « client.e roi »<sup>3</sup>. Ils et elles doivent alors développer une forte résistance nerveuse, une capacité à mettre de côté leur estime d’eux-même et d’elle-même afin de tomber ni dans la colère, ni dans la tristesse et donc de rester « professionnel.le » et poli.e (voir l’outil écart prescrit réel). Pour ne pas envenimer la situation et ne pas être convoqué.e.s par la direction par la suite, les caissier.ère.s sont obligé.e.s de faire « profil bas » et de se taire. Ces situations aboutissent souvent à un sentiment de mal être et d’injustice. Durant notre entretien, Laure expliquait que suite aux accrochages, il pouvait être difficile de continuer à travailler. Les premières fois que ces situations désagréables lui arrivaient, elle remettait en question son travail. Mais avec l’expérience les caissier.ère.s savent s’ils ou elles ont commis ou non une erreur. De plus, les caissier.ère.s acquièrent avec le temps une plus grande facilité à ne pas se laisser atteindre personnellement par les propos de certain.e.s client.e.s ou du moins à mieux le cacher. Les motifs de ces accrochages sont divers, ils sont généralement expliqués par les caissier.ère.s par le profil du ou de la client.e jugé impropre à une relation de service. Mais, ces conflits qui semblent conjoncturels résultent aussi de tensions structurelles s’exerçant sur les caissier.ère.s.

Le schéma écart prescrit-réel suivant (en deux parties) résume les propos précédents.

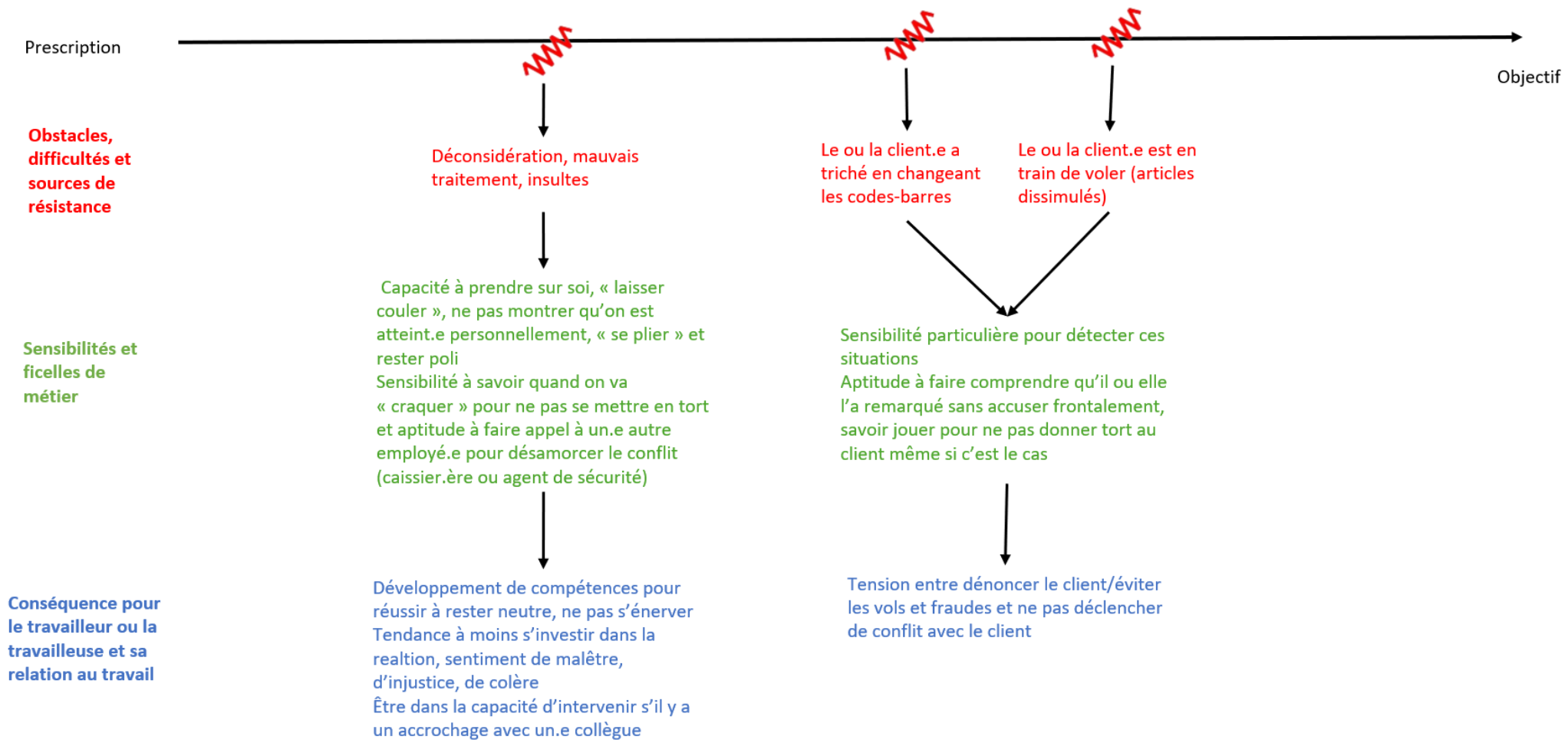
---

<sup>3</sup> Waelli, Mathias. Fache, Philippe. « Grande distribution et ressorts de l’engagement dans la relation de service. À propos des accrochages en caisse ». *La revue des sciences de gestion*, 2017/3-4 (n°285-286), p. 111-125.

Analyse de l'écart prescrit-réel et de ses conséquences dans le métier de caissier.ère lors du passage en caisse classique d'un.e client.e n°1



Analyse de l'écart prescrit-réel et de ses conséquences dans le métier de caissier.ère lors du passage en caisse classique d'un.e client.e n°2



#### 4. Les hôte.sse.s de caisse au centre des contradictions

##### A. Exigence relationnelle :

La relation au travail des hôte.sse.s de caisse est donc marquée par leur volonté de satisfaire les client.e.s. Or, pour s'assurer que les besoins du ou de la client.e ont été satisfaits, pour que le ou la client.e reparte plus content.e qu'il ou elle ne l'était lors de son arrivée, il faut que le ou la caissier.ère connaisse son état lors de sa venue et ajuste sa manière de travailler pour répondre au mieux à ses besoins. Ils et elles doivent donc développer une capacité d'identification des client.e.s pour les catégoriser implicitement et ajuster leur travail en fonction des schémas de réponses associés. Une capacité d'observation minutieuse et d'adaptation sont indispensables. Laure explique qu'il est très facile de voir lorsqu'un.e client.e est pressé.e : il ou elle ne dit généralement pas bonjour et ses mouvements sont plus rapides et brusques. Si le ou la client.e est une personne âgée ou une femme enceinte, le ou la caissier.ère décélère la vitesse de passage des articles pour s'adapter au rythme du ou de la client.e. Au contraire, si les client.e.s sont plusieurs à ranger les courses, il ou elle peut accélérer la cadence sans risquer de stresser les client.e.s par l'accumulation des produits. Cette intelligence relationnelle n'étant pas enseignée aux hôte.sse.s de caisse, ils et elles l'acquièrent en dehors du travail dans leur vie personnelle. Le travail en caisse demande également un sens du contact humain par le regard dans les yeux, l'engagement dans une conversation, etc. Ainsi, veiller à la satisfaction du, de la client.e demande du temps, de l'énergie et requiert la prise en compte des réalités hétérogènes ; ce qui se confronte à la standardisation du passage en caisse.

##### B. Exigence de productivité :

Les caissier.ère.s sont soumi.e.s à une exigence de productivité, pouvant se traduire par un contrôle du nombre d'articles scannés par minute et un décompte des erreurs commises. Chaque jour, une extrême rigueur est requise pour manipuler l'argent, une attention importante doit être dirigée vers les client.e.s pour éviter toutes fraudes et tous vols et la vitesse de passage des articles et/ou des client.e.s doit être respectée sans faille. L'évaluation du travail des caissier.ère.s se base entièrement sur le respect de ces consignes de sécurité, des contraintes de rentabilité et de contrôle des client.e.s et des collègues (tous deux susceptibles de voler). Au quotidien, ce sont donc les indicateurs de productivité et de justesse des comptes et non pas la qualité de la relation au client, qui importent. Au contraire, comme évoqué précédemment, les interactions sont réduites au maximum avec la méthode SBAM et les logiques de rapidité qui ne laissent place ni à l'ajustement des caissier.ère.s

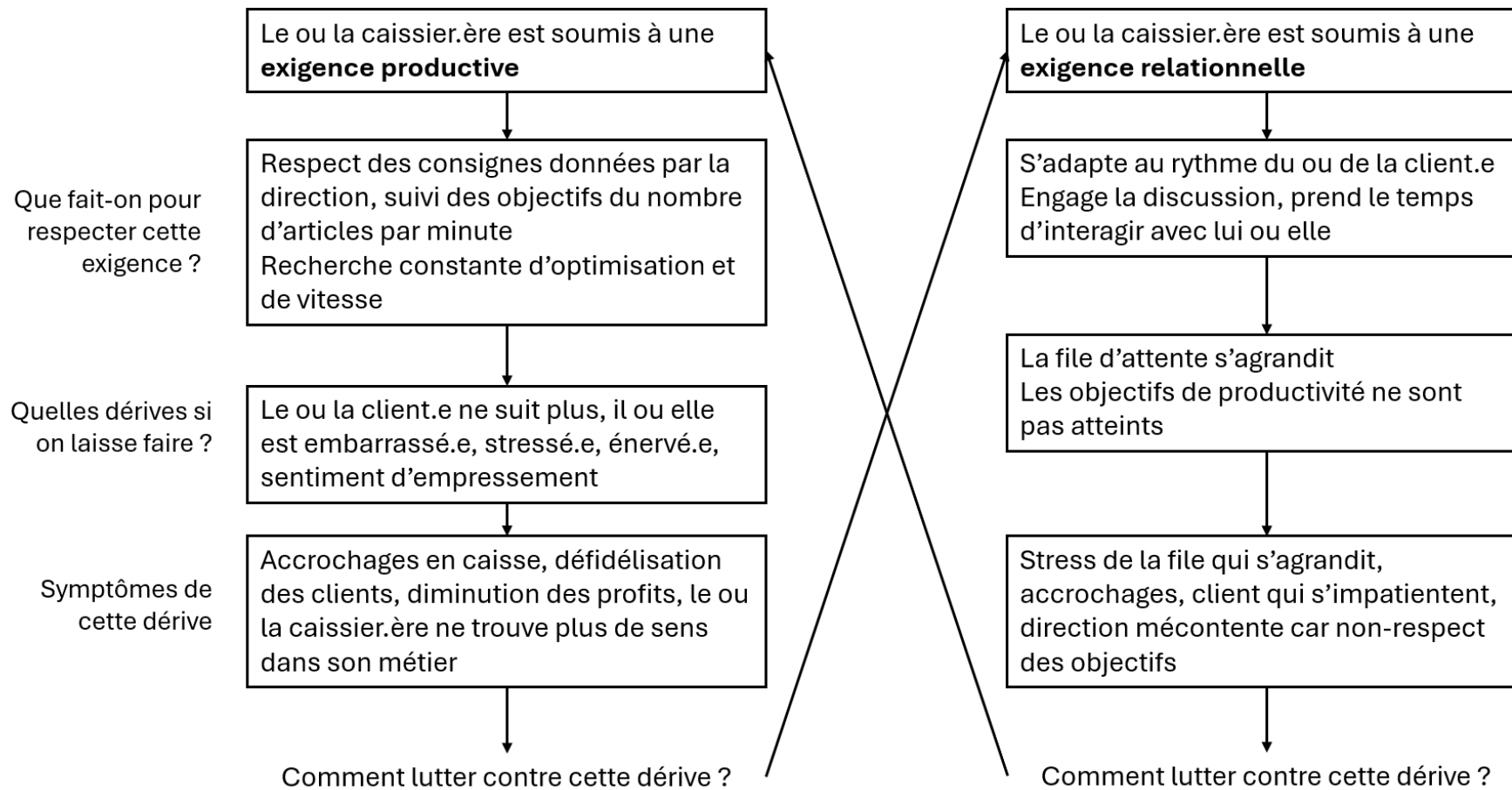
face aux différentes situations, ni à des discussions informelles avec les client.e.s. Les critères d'embauche, la formation et les modes d'évaluation du travail révèlent que les discours de service personnalisé sont surtout à destination des client.e.s et ne se traduisent pas dans les consignes explicites données aux employé.e.s. Les prescriptions et les contrôles se tournent tous vers l'optimisation des transactions matérielles et économiques tandis que les transactions sociales en sont écartées. Dans ces logiques d'efficacité totale, le temps pour établir une relation personnalisée avec les client.e.s est impensé.

### C. Une tension structurelle

Les hôte.sse.s de caisse se retrouvent donc à l'intersection entre des exigences de productivité formelles et des exigences relationnelles informelles. Ils et elles doivent articuler standardisation et individualisation du service. Le passage en caisse est la cristallisation de ces enjeux de « service de masse personnalisé<sup>4</sup> ». Ces exigences structurelles contradictoires peuvent alors aboutir à des incompréhensions, dissensus et conflits lors du passage en caisse. Le ou la caissier.ère soumis.e à la contrainte du nombre d'articles par minute peut négliger les besoins d'un.e client.e qui n'arrive pas à suivre le rythme, est dépassé par la quantité de produit à ranger dans ses sacs et fini par s'énerver. L'uniformisation des comportements que doivent adopter les caissier.ère.s les empêchent de faire preuve d'inventivité, de se démarquer et donc de s'individualiser. Cette tension entre exigence de productivité et exigence relationnelle est représentée ci-dessous sous la forme d'un antagonisme.

---

<sup>4</sup> Waelli, Mathias. Fache, Philippe. « Grande distribution et ressorts de l'engagement dans la relation de service. À propos des accrochages en caisse ». *La revue des sciences de gestion*, 2017/3-4 (n°285-286), p. 111-125.



Les hôte.sse.s de caisse doivent donc trouver un équilibre pour jongler entre ces deux exigences. Ils et elles doivent gérer deux flux : le flux de produit quantifié, homogène, prévisible, soumis à l'exigence de productivité et le flux de client.e.s qualitatif, hétérogène, aléatoire, sous l'exigence relationnelle. Le travail réside dans la réinterprétation et la réappropriation des consignes données par la direction en fonction de leurs valeurs pour délivrer un service le plus adapté possible. Tout un savoir-faire doit être développé pour établir un compromis entre ces deux temporalités. Comment ces deux exigences sont-elles modifiées avec l'arrivée des caisses en libre-service ? Que devient le travail lorsque l'hôte.sse de caisse lorsqu'il ou elle est responsable du passage de plusieurs client.e.s en même temps ?

## IV. Les hôte.sse de caisse face à l'automatisation

### 1. L'implantation des caisses automatiques

#### A. Transferts d'activité et prolétarianisation de l'activité du, de la caissier.ère

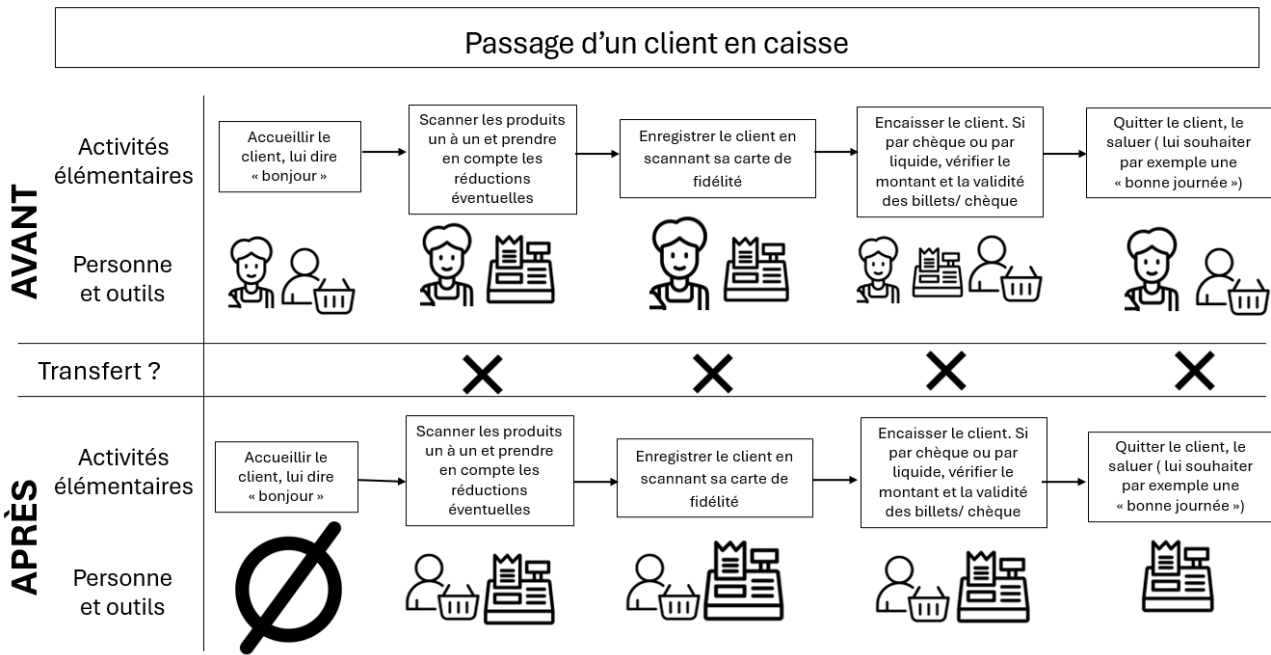
Nous allons ici nous intéresser à l'introduction de caisses automatiques au sein d'un supermarché. Il est important de préciser que cette arrivée s'accompagne de suppression de postes, puisque les caisses automatiques gérées par les client.e.s remplacent une ou plusieurs caisses classiques.

Comme leur nom le précise, les caisses automatiques n'ont théoriquement pas besoin d'un.e hôte.sse de caisse pour fonctionner. De fait, il y a toujours un.e ou plusieurs hôte.sse.s pour surveiller et venir en aide aux client.e.s. Cependant, là où avant, un.e hôte.sse était affecté.e à une caisse classique, elle peut désormais surveiller quatre, cinq, six, etc. caisses automatiques en même temps.

Il est donc intéressant de comprendre la manière dont l'activité d'hôte.sse de caisse a été reconfigurée avec les caisses automatiques. La caisse automatique semble (et a pour vocation de) prendre en charge l'ensemble de activités de l'hôte.sse. Notons que les hôte.sse.s sont déjà assisté.e.s par une machine qui leur permet de scanner les produits, de réaliser le paiement et les modifications potentielles (réduction sur un produit, erreur de scan, etc.). Le ou la travailleur.euse à la main sur la machine. Par le remplacement des caisses classiques par des caisses automatiques, nous considérons que la machine implantée à la caisse classique devient automatique. Le remplacement des caisses classiques a pour vocation d'implanter une machine automatique ne requérant pas d'hôte.sse. Nous allons donc mobiliser l'outil prolétarianisation, pour comprendre la manière dont le métier se reconfigure avec l'arrivée des caisses en libre-service.

Il ne s'opère pas uniquement, avec l'arrivée des caisses automatiques, un transfert d'activité de l'hôte.sse de caisse vers la machine, mais aussi de l'hôte.sse de caisse vers le ou la client.e. Le ou la client.e, au caisses automatiques est pleinement acteur.e, alors qu'aux caisses classiques, il ou elle a un rôle passif. Ce rapport s'inverse avec les caisses automatiques. Dans l'outil *prolétarianisation*, nous avons donc comme acteur.rice : l'hôte.sse de caisse, la caisse et le ou la client.e. L'activité concernée par la prolétarianisation est celle réalisée lors du passage d'un.e client.e en caisse.





Lors de l'entretien avec Lydie, il est revenu plusieurs fois que la caisse automatique, lors de l'arrivée en caisse ne disait pas « bonjour » au ou à la client.e. Elle trouvait cela particulièrement désagréable et pour elle, la machine ne cessait de répéter « scanner vos articles ». Donc, la première activité, n'est pas déléguée à la machine, elle vient à disparaître. Pour la suite des activités, on remarque que le ou la client.e est devenu.e pleinement acteur.e de son passage en caisse : à l'aide de la machine, il ou elle scanne seul.e ses articles, les organise de manière à ne pas les mélanger (entre ceux déjà scannés et ceux en attente), répond aux demandes de la machine, scanne sa carte de fidélité et procède au paiement.

Par la mobilisation de l'outil *prolétarianisation*, on remarque que dans la théorie, il n'y aurait plus besoin d'hôte.sse de caisse : les activités de passage en caisse sont entièrement déléguées au ou à la client.e, aidé et guidé par la machine. Le ou la client.e est devenu.e grâce à la machine, pleinement autonome dans son parcours d'achat. Pourtant, même lorsque les activités de l'hôte.sse de caisse sont déléguées au ou à la client.e, ce.tte dernier.ère ne devient pas pour autant un.e hôte.sse. Le réel du travail contraint cette passation de savoir-faire. L'action de scanner les articles n'a rien d'évident : les produits sont conçus de manière à dissimuler les codes-barres, il faut donc acquérir une certaine aisance avant d'atteindre le rythme de scan des hôte.sse.s de caisse.

De plus, le problème majeur auquel doivent faire face les enseignes et qui nécessite la présence d'hôtes et hôtesses de caisse est la question des vols. Avec l'implantation des caisses automatiques,

il y a eu une forte inflation du nombre de marchandises volées, poussant certaines enseignes (comme le Monoprix de Compiègne) à faire machine arrière. Elles ne proposent plus d'ouverture le dimanche après-midi avec un fonctionnement reposant uniquement sur des caisses automatiques et des agent.e.s de sécurité. Pour voler et profiter des failles des automates, de nombreuses astuces ont été inventées, de manière à tromper la machine quant au produit scanné (on peut penser au *banana tricks* ou à l'échange de code barre sur les bouteilles d'alcool). Certains produits ne peuvent également pas être scannés sur les caisses automatiques : c'est le cas des journaux de presse dans le magasin où travaille Lydie. Les client.e.s ne savent également pas tous utiliser la caisse automatique, il y a donc un temps de formation à effectuer. L'hôte.sse de caisse doit donc intervenir à de nombreuses reprises. C'est ce que nous avons mis en évidence avec l'outil écart prescrit réel où la prescription est ici la volonté d'automatisation totale (qui se confronte à la réalité)

Ainsi, bien que l'automatisation complète du processus de passage en caisse est espérée et attendue par certains industriels, elle semble irréalisable et les caisses automatiques nécessitent toujours la présence d'un.e ou de plusieurs hôte.sse.s de caisse.

Aux caisses automatiques, les activités de l'hôte.sse de caisse sont transférées à la machine et aux client.e.s. Pour autant, les caissier.ère.s doivent être présent.e.s lors des passages en caisses automatiques des client.e.s. Mais alors, que font ils et elles ? Quelles sont les nouvelles missions qui leur sont attribuées ? Quelles compétences doivent-ils et elles développer aux caisses automatiques ? Font-ils et elles, en fin de compte le même métier ?

## B. Un ajout de compétences nécessaire

Avec les caisses automatiques, une forme de coproduction du service s'installe, l'hôte.sse de caisse passe d'acteur.e à accompagnant.e du ou de la client.e pour l'amener à une maîtrise totale de l'automate et *in fine*, le ou la rendre autonome.

Il apparaît qu'aux caisses automatiques, l'hôte.sse assure trois missions principales <sup>5</sup>: la première est de répondre aux problèmes de la machine (problème lors du scan, erreur d'enregistrement des produits, etc.). Secondement, il et elle a pour fonction de maintenir une forme de relation avec la

---

<sup>5</sup> Voir l'outil écart prescrit réel « volonté d'automatiser et réalité du passage en caisse automatique ».

clientèle (notamment en les formant à l'utilisation des caisses en libre-service). Enfin, comme nous l'avons évoqué plus tôt, l'hôte.sse surveille les client.e.s.

Pour Amadou Ba, comme l'ensemble du travail productif de l'hôte.sse de caisse a été délégué au ou à la client.e, l'hôte.sse de caisse se déprécie en un.e « assistant.e technique veillant au bon fonctionnement du passage en caisse des clients<sup>6</sup> ». Son intervention serait uniquement nécessaire lors des dysfonctionnements, signalés par une activation du feu tricolore surplombant l'automate. Certains modes de paiement ne sont également pas encore disponibles sur les caisses automatiques, comme les chèques ou les tickets restaurant. Lorsqu'il y a une erreur sur la machine ou un contrôle automatique, l'hôte.sse intervient et débute alors sa deuxième activité, qui consiste à former le ou la client.e.

Lorsqu'un problème advient, l'hôte.sse arrive à la caisse et explique au ou à la client.e la raison de ce dysfonctionnement. La cause provient généralement d'une mauvaise manipulation de celui ou celle-ci. Par exemple, certaines caisses automatiques ne permettent pas de ranger les courses en même temps que de les scanner : comme un contrôle s'effectue sur le poids total des articles (en comparant ce poids réel avec la masse théorique des produits scannés), il est donc nécessaire de laisser les articles sur la caisse avant de les emballer. Tou.te.s les client.e.s ne savent également pas utiliser les caisses, notamment les personnes âgées. Il y a donc besoin de prendre le temps de les accompagner. Par ce rôle de formation, l'hôte.sse de caisse développe des compétences pédagogiques et assure la continuité de la relation commerciale (voir l'outil écart prescrit réel). Le ou la client.e, par son passage en caisse libre-service, acquière, avec satisfaction, de plus de plus d'autonomie, par la connaissance des façons d'éviter des erreurs potentielles de la machine.

Pour autant, même lorsque le ou la client.e réalise correctement le scan de ses produits, les automates peuvent se mettre en défaut, en prétextant une erreur. Comme nous l'a rapporté Lydie, des contrôles des produits des clients sont effectués de manière aléatoire. En effet, tou.te.s les quatres client.e.s en moyenne, la caisse automatique se bloque même s'il n'y a pas eu d'erreur faite, de manière à ce que l'hôte.sse de caisse contrôle et compare le nombre d'articles présents sur la caisse automatique, par rapport au nombre d'article scanné. Il ou elle peut également procéder à un deuxième scan des articles. Les enseignes décident de la fréquence de ces contrôles

---

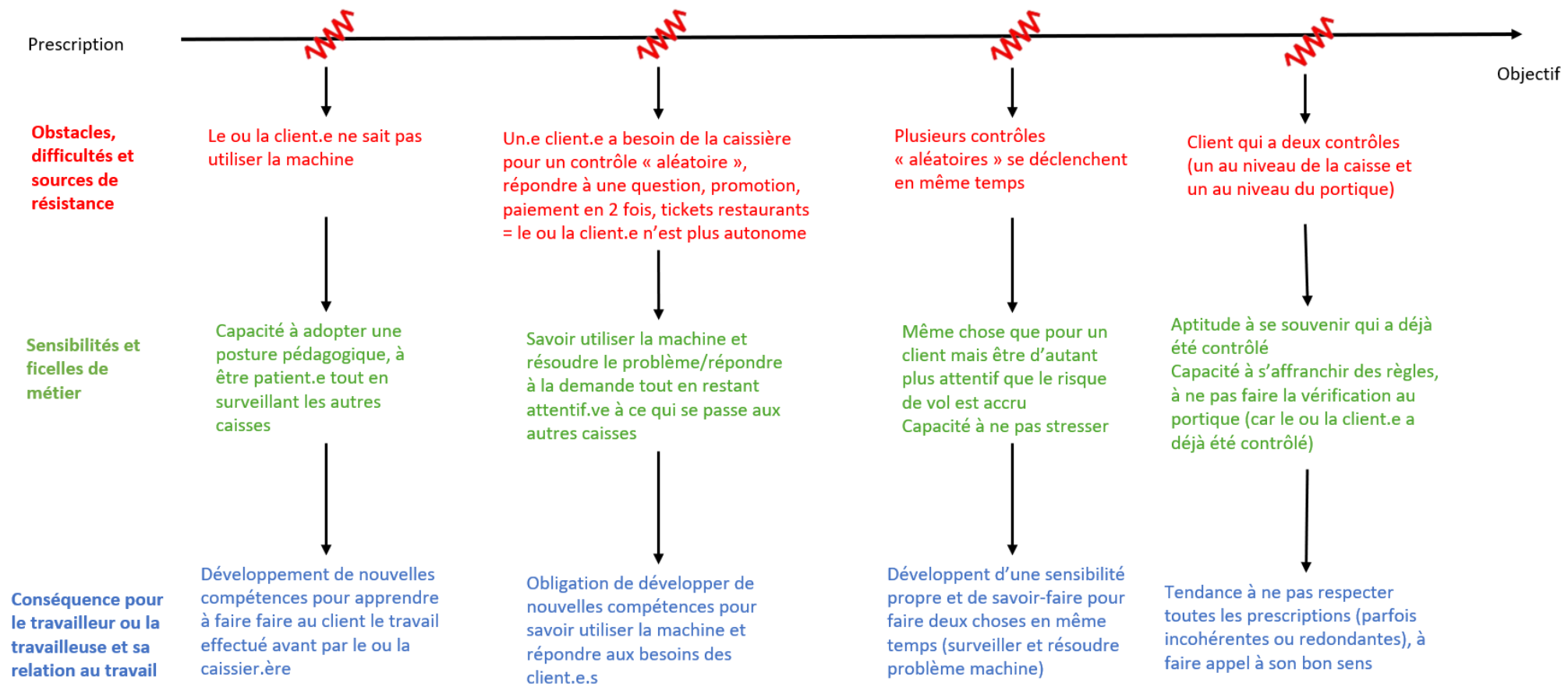
<sup>6</sup> Ba Amadou, « L'avenir du métier de caissière d'hypermarché : les mutations organisationnelles et relationnelles », *Management & Avenir*, 2015/1 (N° 75), p. 147-167.

automatiques et avec l'augmentation des vols depuis plus d'un an, ces derniers sont de plus en plus récurrents. Pour Lydie, ces contrôles contredisent la vocation même des caisses automatiques qui est de rendre le ou la client.e autonome. Au final, ces contrôles obligent l'hôte.sse à intervenir ce qui peut être pénible pour le ou la client.e. Si celui ou celle-ci fait ses courses presque chaque jour de la semaine (pour acheter de quoi manger le midi par exemple), il est certain qu'il ou elle se fera contrôler plusieurs fois dans la même semaine. Ce dispositif a été mis en place pour lutter contre les vols. Ces contrôles automatiques ont principalement une fonction préventive : sachant l'existence de ceux-ci, le ou la client.e aurait moins l'envie de voler, sous crainte de ces vérifications. En plus de ces contrôles des produits, l'hôte.sse de caisse doit surveiller les client.es. S'il ou elle remarque un cas de vol ou de fraude, il ou elle n'intervient pas directement : il ou elle signale la situation à l'agent.e de sécurité.

Donc, l'hôte.sse aux caisses en libre-service surveille, tout en répondant aux besoins des client.e.s. Cela requiert alors de développer un sens de l'observation, une polyvalence et une réactivité sans faille. Comme le rapporte Lydie, il suffit de deux minutes pour que les caisses se mettent « toutes à clignoter ». Lorsque l'hôte.sse s'occupe de régler un souci à une machine, un.e autre client.e peut en profiter pour voler. Ainsi, il est aisé de comprendre que, comme nous l'a explicité Lydie, les caisses automatiques requièrent le développement de nouvelles compétences, de nouveaux savoir-faire et demande une polyvalence importante.

Comment cette reconfiguration des aptitudes de l'hôte.sse de caisse est-elle perçue ? Ceux-ci font ils et elles, au final, le même travail depuis l'installation des caisses automatiques ?

Analyse de l'écart volonté automatisation totale et réalité lors du passage en caisse automatique d'un.e client.e



## 2. Font-ils et elles désormais le même métier ?

### A. Des perceptions multiples et paradoxales

Pour Sophie Bernard<sup>7</sup>, sociologue, le rythme de travail est bien différent entre les caisses classiques et les caisses en libre-service. À la caisse traditionnelle, les activités sont « séquentielles » : un.e client.e arrive à la fois et les tâches que doit faire l'hôte.sse de caisse se succèdent (scanner les articles, scanner la carte de fidélité, encaisser le ou la client.e). Aux caisses automatiques, celles-ci deviennent « simultanées » : l'hôte.sse doit surveiller, venir en aide aux client.es, les former et répondre aux problèmes des machines en même temps. Leur attention doit être permanente, ne leur permettant ainsi aucun un moment de répit et multiplie les tâches qu'ils ou elles doivent effectuer en parallèle. Il n'y a pas que les tâches qui sont faites en simultanée : l'hôte.sse de caisse, au lieu de s'occuper d'un.e client.e à la fois, doit désormais gérer sept, huit ou dix client.e.s en même temps.

De plus, la formation des hôte.sse.s change. Dans le magasin où exerce Lydie, c'est après qu'un.e nouvel.le employé.e est opérationnel.le sur une caisse classique que sa formation à la gestion des caisses automatiques débute. Les envies du ou de la caissière.s sont également parfois pris en compte. Elle rapporte alors que, c'est lorsque les caisses automatiques rencontrent des problèmes que l'hôte.sse de caisse peut apprendre. La formation dure généralement plusieurs jours, alors que celle pour les caisses classiques est plus courte. Dans son ouvrage, *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?* Sophie Bernard montre que le travail en caisse libre-service est jugé plus complexe, en raison de la simultanéité des activités. Donc, ce sont généralement les hôtes.sses avec de l'expérience qui sont choisi.e.s par le ou la responsable de caisse pour travailler aux caisses automatiques.

Comme évoqué précédemment, la raison principale de la présence nécessaire d'hôte.sse aux caisses automatiques est la lutte contre le vol. Là où l'hôte.sse devait créer et entretenir une relation avec le ou la client.e, il ou elle doit désormais le ou la surveiller. Alors qu'elle était auparavant principalement assurée par les vigiles, comment l'attribution de l'activité de contrôle des client.e.s aux hôte.sse.s de caisse est-elle perçue ?

---

<sup>7</sup> Bernard, Sophie. *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?* Octarès Editions, 2012.

La surveillance des caisses automatiques est souvent décrite, notamment par les collègues de Laure, comme « le sale boulot »<sup>8</sup>. Les hôte.sse.s expriment des résistances à cette délégation du travail de l'agent.e de sécurité. Le rapport au ou à la client.e se modifie et le regard que doit poser l'hôte.sse sur celui ou celle-ci n'est plus le même. Ils et elles doivent se méfier, le ou la regarder, l'observer, analyser ses comportements pour prévoir un vol ou une fraude potentielle. Selon Amadou Ba<sup>9</sup>, le rôle de surveillance a été confié, de base, aux agent.es de sécurité parce qu'il entre en contradiction avec le travail de service qui est demandé aux hôte.sse.s de caisse. Lorsqu'ils et elles sont aux caisses automatiques, ils et elles entrent en contradiction morale et dans une tension face à la perception de leur métier. Le contrôle des client.e.s serait une forme de dépréciation du métier d'hôte.sse de caisse parce qu'il abîme profondément le cœur de l'activité : la relation aux client.e.s. Notons ici qu'il est difficile d'opter pour une solution qui consisterait à assigner uniquement des agent.e.s de sécurité aux caisses automatiques. En effet, comme nous l'avons décrit plus tôt, notamment dans l'outil écart prescrit réel, lorsque le ou la client.e rencontre le moindre problème, le ou l'hôte.sse de caisse reprend son rôle et a besoin de son expérience pour trouver une solution.

Nécessitant une vigilance et une attention accrue, les caisses automatiques génèrent plus de fatigue chez les hôte.sse.s de caisse. C'est une des raisons pour lesquelles un roulement plus régulier s'effectue entre les membres d'une même équipe entre les différents postes.

Cette perception du travail aux caisses automatiques n'est pas une généralité. En effet, lors de l'entretien avec Lydie, elle nous a expliqué que la gestion des caisses automatiques lui permet au contraire de diversifier sa journée de travail et apportent du dynamisme, du mouvement là où aux caisses classiques, elle était assise. Lorsqu'elle est en charge des caisses en libre-service, une certaine liberté lui est accordée : lorsqu'il y a peu de client.e.s, elle peut en parallèle de la surveillance, avancer certains dossiers sur son ordinateur. Sophie Bernard montre également que les caisses automatiques, étant en premier lieu à la charge des salarié.e.s avec de l'expérience, était un moyen pour ceux ou celles-ci d'affirmer leurs compétences et serait un vecteur de valorisation. En effet, ils et elles ont été choisi.e.s par la direction pour occuper ce nouveau poste jugé plus complexe, ils et elles sont donc des personnes de confiance. Laure nous a confirmé les propos de Sophie

---

<sup>8</sup> Ba Amadou, « L'avenir du métier de caissière d'hypermarché : les mutations organisationnelles et relationnelles », *Management & Avenir*, 2015/1 (N° 75), p. 147-167.

<sup>9</sup> *Ibid.*

Bernard : au sein du Leclerc dans lequel elle a travaillé, une équipe de 6 à 7 hôte.sse.s se relayaient aux caisses automatiques et ceux-ci, celle-ci étaient les salarié.e.s avec le plus d'ancienneté. Ainsi, l'assignement aux caisses libre-service peut être perçue comme une forme de promotion, d'évolution de carrière.

#### B. L'impact des caisses automatiques sur la relation aux client.e.s.

La relation aux client.e.s est au cœur du travail d'hôte.sse de caisse. Pour comprendre l'impact des caisses libre-service sur ce métier, il est donc nécessaire de comprendre la manière dont la relation aux client.e.s a été modifiée par l'implantation de ce type d'automate.

Pour Sophie Bernard<sup>10</sup>, le contact avec le ou la client.e sera non seulement très limité, mais également réduit à une situation de problème : ce n'est que lorsque la caisse se met en défaut ou qu'il y a un contrôle à faire qu'il y a un contact humain qui s'établit entre la clientèle et l'hôte.sse. Si les client.e.s passant aux caisses automatiques ne sont pas des habitué.e.s, il arrive, comme nous le rapporte Lydie, de passer 30 à 40 minutes sans jamais « dire bonjour ». Le travail en caisse automatique est encore plus impersonnel, il est même arrivé à Lydie d'avoir des client.e.s qui claquent de doigts pour attirer son attention. Là où il était possible de discuter en scannant les articles aux caisses traditionnelles, il est désormais prescrit de permettre à la clientèle de passer le moins de temps possible à son passage en caisse en réduisant l'interaction humaine à la résolution du problème sur la machine rencontré par le ou la client.e. De plus, le ou la client.e en arrivant aux caisses libre-service n'arrive pas avec la même intention: il et elle est pressé.e, souhaite optimiser son temps, grâce à l'utilisation de ces machines. Donc, les client.e.s seraient alors plus distant.es et adopteraient plus facilement une attitude de méfiance envers les hôte.sses qui sont présent.es pour les surveiller<sup>11</sup>.

Les caisses automatiques, comme le montre Sophie Bernard explicitent la différence de temporalité qui existe entre la clientèle et l'hôte.sse. Le ou la client.e juge le rythme auquel il ou elle réalise les différentes tâches le menant jusqu'à l'achat, selon ses propres contraintes, besoins et désirs. La temporalité de l'hôte.sse, elle, se tourne vers la gestion du flux de client.e.s et, comme montré précédemment, réalise ses activités de manière simultanée. La file d'attente, aux caisses

---

<sup>10</sup> Bernard, Sophie. *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?* Octarès Editions, 2012.

<sup>11</sup> Andese. « Les aspects négatifs de la suppression des caissiers et caissières ». Voir sitographie



classiques devient alors un repère du rythme : plus celle-ci s'agrandit, plus il faut aller vite et être efficace. Le ou la client.e, ne percevant pas cet écart et étant, généralement pressé.e, attend de la part de l'hôte.sse une réactivité et une réponse immédiate aux problèmes rencontrés. L'hôte.sse ayant plusieurs client.e.s à gérer essaye au mieux de se conformer aux attentes du ou de la client.e, non sans difficulté. La différence de temporalité amène donc de la tension dans la relation avec le ou la client.e. Les contrôles automatiques sont également source de frustration : en plus des erreurs de manipulation, ces contrôles requièrent l'intervention quasiment systématique de l'hôte.sse lors du passage en caisse d'un ou d'une client.e. Il a été donné l'espoir au et à la client.e d'être autonome dans son processus d'achat, grâce aux caisses libre-service. Cette espérance non répondue par l'implantation des caisses automatiques apportent de la déception chez le ou la client.e, se répercutant alors sur son interaction avec celui ou celle en charge des caisses automatiques.

Donc, aux caisses automatiques, l'hôte.sse de caisse est en charge de nouvelles activités et doit développer de nouvelles compétences. En apprenant par les problèmes que rencontrent les machines, la formation diffère de celle effectuée pour la maîtrise d'une caisse traditionnelle. La perception de la gestion des caisses automatiques est multiple : celle-ci est tant perçue comme dévalorisante pour le métier que source d'évolution de carrière et de diversification des tâches à réaliser dans une journée. La relation aux client.e.s est reconfigurée et implique donc un changement dans le métier d'hôte.sse de caisse : si le ou la cliente ne rencontre pas de soucis, le contact humain entre celui ou celle-ci et l'hôte.sse n'advient pas.

Comme l'exprime Lydie, les caisses automatiques ont engendré la création, l'ajout de nouvelles compétences chez l'hôte.sse de caisse, ne transformant pas pour autant le métier en profondeur. Celui-ci s'est renouvelé, s'est enrichi. Pour Lydie, bien que les caisses automatiques diversifient ses missions, l'implantation de caisses en libre-service a réduit et continuera de réduire l'effectif de personnel : les machines s'implantent et ne créent pas de nouveaux emplois, bien au contraire.

### 3. Quels risques pour le métier ?

Nous pouvons reprendre l'outil prolétarianisation, en ciblant les risques pour le métier associés à l'arrivée de ce dispositif technologique. Ceux-ci concernent à la fois l'hôte.sse de caisse mais également le ou la client.e. :

Activités transférées	Connaissances menacées/perdues	Conséquences, risques et enjeux.
Scanner les produits un à un et prendre en compte les réductions éventuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitude à localiser les codes-barres sur les produits</li> <li>• Aptitude à gérer le flux : prendre plus ou moins son temps en fonction du ou de la client.e</li> <li>• Capacité d'adaptation face au ou à la client.e</li> <li>• Connaissance des différentes réductions en cours</li> <li>• Connaissance des éventuels problèmes rencontrés par l'équipe de la veille ou du matin</li> <li>• Maîtrise de la machine de scan</li> <li>• Aptitude à gérer les problèmes : par exemple, peser les fruits et légumes sans code-barre</li> <li>• Capacité d'organisation entre les produits scannés et ceux en attente, en particulier pour les produits lourds.</li> <li>• Capacité de contrôle du ou de la client.e : vérifier notamment qu'il ne reste pas de produit dans les sacs de course et que les codes-barres correspondent aux produits scannés.</li> <li>• Capacité à créer un lien avec le, la client.e si celui ou celle-ci semble ouvert à la discussion.</li> <li>• Capacité d'entretien du lien existant avec les client.e.s habitué.e.s.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de la dextérité développée par les hôte.sse.s dans la recherche de code barre sur les articles</li> <li>• Diminution du rythme de scan des produit par le ou la client.e</li> <li>• Perte du contact humain : l'hôte.sse pouvait échanger avec le ou la client.e durant le scan des articles</li> <li>• Gestion des problèmes complètement différentes : l'hôte.sse ne résout plus les soucis avec les articles de manière autonome et presque invisible, mais devant le ou la client.e à la caisse automatique.</li> <li>• Oubli de certaines réductions, puisque toutes ne passe pas forcément sur la caisse automatique</li> <li>• Transfert de l'activité productive de scan de l'hôte.sse vers le ou la client.e</li> <li>• Perte de savoir-faire et de savoir-être des hôte.sse.s</li> </ul>
Enregistrer le client en scannant sa carte de fidélité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à s'adapter face au, à la client.e : éventuellement attendre avant de lui demander sa carte de fidélité pour lui éviter du stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte du contact humain : il n'y a plus la dimension commerciale associé à la carte de fidélité.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des différentes réductions ou offres allant avec un compte fidélité</li> <li>• Capacité à proposer à un ou une nouvel.le client.e d'obtenir une carte, en lui montrant les avantages à gagner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de la capacité à gérer le rythme du ou de la client.e de manière à ne pas lui infliger du stress</li> <li>• Pour le ou la client.e, potentielle augmentation du prix de ses courses, puisqu'il ou elle peut manquer certaines réductions.</li> </ul>
Encaisser le client. Par chèque ou par liquide et vérifier le montant et la validité des billets/chèques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à s'adapter face à tout type de paiement : notamment capacité à configurer la machine au type de paiement souhaité</li> <li>• Connaissance des procédures : si c'est un chèque, le signer, le vérifier, etc.</li> <li>• Maîtrise de son fond de caisse : avoir assez d'argent liquide à son poste pour permettre d'anticiper tout montant et tout échange nécessaire.</li> <li>• Capacité à percevoir certaines situations d'arnaque : certains gestes, paroles peuvent alerter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques de fraude aux caisses automatiques</li> <li>• Perte de la capacité à gérer son fond de caisse pour l'hôte.sse</li> <li>• L'hôte.sse n'a plus à compter et à vérifier la correspondance entre le fond obtenu à la fin de la journée avec le fond théorique.</li> <li>• Augmentation des interventions auprès des client.es aux caisses automatiques : certains modes de paiement ne peuvent pas encore être utilisés aux caisses libre-service</li> <li>• Uniformisation des modes de paiement par carte bleue.</li> </ul>
Quitter le client, le saluer (lui souhaiter par exemple une « bonne journée »)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à s'adapter face au, à la client.e : si c'est un.e habitué.e, cet échange sera potentiellement plus long</li> <li>• Capacité à « donner envie » au ou à la client.e de revenir au magasin</li> <li>• Maîtrise des offres disponible : proposer par exemple les vignettes de réduction</li> <li>• Capacité à gérer le flux et le rythme du, de la client.e : il ne faut pas lui donner le sentiment qu'il ou elle doit se dépêcher pour ranger ses affaires (s'il ou elle doit).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de contact et de la relation avec le, la client.e</li> <li>• Un rapport impersonnel s'installe : le, la client.e ne sera plus attaché à un magasin pour son personnel.</li> <li>• Perte d'une forme de relation commerciale : avec les caisses automatiques, les « client.es habitué.e.s » pourra disparaître, pour devenir de simple client.e.s.</li> </ul>

Ainsi, avec l'implantation des caisses automatiques, il y a une perte de la capacité des hôte.sse.s de faire-face aux aléas : lorsqu'ils et elles sont aux caisses traditionnelles, les problèmes rencontrés sont gérés rapidement et le ou la client.e ne perçoit pas les erreurs (qu'il ou elle a par exemple oublié de peser un produit). Aux caisses automatiques, ce n'est pas l'hôte.sse qui rencontre un aléa, mais le ou la client.e directement. L'hôte.sse de caisse est obligé.e d'intervenir, puisque, pour débloquer la machine, il faut avoir un badge, pour faire passer la machine en mode manuel et comprendre le problème rencontré. Il y a donc un retard qui se crée, puisque l'hôte.sse doit intervenir sur plusieurs caisses en même temps, alors qu'aux caisses classiques, ils ou elles géraient les aléas un à un, pour un.e client.e à la fois.

La relation au, à la client.e est également fortement impactée, transformant alors profondément le métier sur le long terme. Le propre de l'hôte.sse ne sera plus son aptitude relationnelle, mais sa capacité à surveiller et répondre aux erreurs de la machine. Il y aura donc une perte de sens importante, associés à une perte de savoir-faire, puisque l'ensemble de l'activité productive a été transférée au ou à la client.e. Le magasin sera alors dépendant du bon fonctionnement des caisses automatiques : si celles-ci rencontrent un dysfonctionnement majeur, le magasin ne peut plus recevoir de client.e.s.

Il y a donc une forme de dépréciation du métier d'hôte.sse de caisse : ils et elles deviennent, avec les caisses automatiques, des assistant.e.s techniques et des surveillant.e.s. De plus, l'implantation de caisses automatiques détruit des emplois, réduit considérablement les effectifs et donc le personnel. John Maynard Keynes désigne cette perte d'emploi amenée par l'introduction de machines telle que les caisses automatiques par le terme de *chômage technologique*. Il désigne par cette expression le décalage qui s'est créé entre les avancées technologiques et le monde du travail : les machines ayant pour objectif de remplacer le travail d'un.e salarié.e ont été développées plus rapidement que les nouveaux emplois associés à la gestion de celles-ci. Les métiers nécessitant un faible niveau de qualification sont les plus à risque d'une automatisation. Dans un rapport paru en 2013, Frey et Osborne<sup>12</sup> estiment que 47% des emplois américains ont une menace forte d'être remplacé par une machine d'ici 10 à 20 ans. Il est également important ici de préciser que l'avis des hôte.sse.s de caisse avant l'implantation des caisses en libre-service n'a pas été entendu.

---

<sup>12</sup> Frey, C et Osborne, M. « The Future of Employment. How Susceptible Are Jobs to Computerization? ». *Oxford Martin School*, 2013.

Ainsi, théoriquement, avec les caisses en libre-service, des économies considérables peuvent être réalisées par les magasins, en réduisant le nombre d'emploi d'hôte.sse de caisse, tout en augmentant le nombre de caisses automatiques. Dans la pratique, cette volonté se confronte au problème majeur du vol, nécessitant un ajout de personnels et un retour en arrière sur certaines mesures prises, comme les ouvertures le dimanche après-midi, avec uniquement des vigiles et des caisses automatiques. Une présence humaine et qualifiée est toujours nécessaire, notamment pour assurer la formation des client.e.s à l'utilisation de la caisse automatique, remettant alors en question l'idéal d'une automatisation complète. Les caisses en libre-service ajoutent de nouvelles compétences à l'hôte.sse de caisse, permettant pour certain.e une plus grande polyvalence, mais engendrant, par le même élan, la destruction d'emplois. Enfin, la relation à la clientèle tend à se réduire à la gestion des erreurs rencontrées par la machine et, *in fine*, à disparaître.

## V. Conclusion :

À travers cette enquête métier, nous avons souhaité mettre en lumière toute la complexité du travail de l'hôte.sse de caisse. Invisibilisé et déconsidéré, le métier d'hôte.sse de caisse requière de nombreux savoir-faire et savoir-être pour délivrer le meilleur service possible aux client.e.s, tout en se soumettant aux exigences de productivité. L'embauche, la formation et l'évaluation du travail laissent de côté le cœur de leur métier : la relation avec la clientèle. La recherche d'optimisation totale tend à standardiser et homogénéiser leur travail ne laissant alors aucune place à l'hétérogénéité des profils clients.

L'industrialisation des modes de vente alimentaire pousse à standardiser le passage en caisse afin de le rendre le plus productif possible. Le métier d'hôte.sse de caisse se voit alors grammatisé et à terme prolétarisé afin de minimiser les temps morts et maximiser les profits. C'est dans ce contexte qu'émergent les caisses en libre-service où les client.e.s devraient être autonomes dans leur parcours d'achat et où les hôte.sse.s de caisse devraient, à terme, disparaître. Mais, cette automatisation se traduit par un échec : les hôte.sse.s restent indispensables au bon déroulement du passage en caisse, même en caisses automatiques.

Cet échec prouve que le métier d'hôte.sse de caisse n'est pas une pure succession de tâches élémentaires que l'on pourrait réduire en algorithme et faire faire à n'importe qui. Assurer le bon déroulement du passage en caisse entre gestion d'une transaction à la fois matérielle, économique et sociale requière des compétences spécifiques qui se développent avec l'expérience. Au final, les hôte.sse.s de caisse ne font pas que passer les articles de la droite vers la gauche. C'est en cela que s'illustre la tragédie de ce métier : celui-ci a été tant dévalorisé et déconsidéré, que les industriels ont pensé pourvoir l'automatiser et *in fine*, le faire disparaître.

Pour autant, les caisses automatiques sont d'ores et déjà implantées dans de nombreux magasins. Le métier d'hôte.sse de caisse se déprécie alors en surveillant.e et assistant.e technique. Les savoir-faire et savoir-être des hôte.sse.s de caisse sont niés et relégués au second plan. La relation avec la clientèle au cœur du métier tend alors à décliner. Les seules interactions avec les client.e.s se limitent à du contrôle et de la gestion de problèmes.

Mieux connaître ce métier, indispensable aux supermarchés et donc à l'approvisionnement de la population, en comprenant la manière dont il est vécu pourrait permettre de lutter contre sa déconsidération. Ainsi, comme Laure nous l'a demandé, on espère que désormais, vous direz bonjour aux caissier.ère.s.

## VI. Bibliographie

- Ba, Amadou. « L'avenir du métier de caissière d'hypermarché : les mutations organisationnelles et relationnelles », *Management & Avenir*, 2015/1 (N° 75), p. 147-167.
- Benoît-Moreau, Florence. Bonnemaizon, Audray. Cadenat, Sandrine. Renaudin, Valérie. « Le consommateur et les caisses automatiques : Pour une compréhension du processus d'adoption ». *13th International Marketing Trends Conference*, janvier 2014, Venise, Italie.
- Bernard, Sophie. « Le temps de l'activité de la caissière : entre logique productive et logique de service ». *Sociologie du travail*, 2004, (n°2), p.170-187.
- Bernard, Sophie. *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?* Octarès Editions, 2012.
- Bouchareb, Rachid. « Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services : la fin des caissières ?* Toulouse, éditions Octarès, coll. "Travail et activité humaine", 2012 ». *Travail et emploi*, 2013/2 (n° 134), p. 98-99.
- Frey, C. et Osborne, M. « The Future of Employment. How Susceptible Are Jobs to Computerization? ». *Oxford Martin School*, 2013.
- Monchatre, Sylvie. « Travail et automatisation des services. La fin des caissières ? S. Bernard », *Sociologie du travail*, Vol 55 - n° 4 | 2013, 558-560.
- Waelli, Mathias. Fache, Philippe. « Grande distribution et ressorts de l'engagement dans la relation de service. À propos des accrochages en caisse ». *La revue des sciences de gestion*, 2017/3-4 (n°285-286), p. 111-125.

## VII. Sitographie :

Andese. « Les aspects négatifs de la suppression des caissiers et caissières ». Publié le 7 février 2020 et consulté en mai 2024. <https://www.andese.org/contributions/chroniques-de-nadia-antonin/461-les-aspects-negatifs-de-la-suppression-des-caissiers-et-caissieres.html#:~:text=Une%C3%A9gradation%20des%20conditions%20de,aussi%C3%A0%20une%20plus%20grande>

Gnitekram. « Les blabla caisses, ou comment renouer le lien social », 2022. <https://gnitekram.fr/les-blabla-caisses-ou-comment-renouer-le-lien-social/>

Le Monde, « Les magasins automatisés rêvés d'Amazon », publié le 6 décembre 2016. [https://www.lemonde.fr/big-browser/article/2016/12/06/amazon-sort-de-ses-cartons-son-projet-de-magasin-entierement-automatise\\_5044363\\_4832693.html](https://www.lemonde.fr/big-browser/article/2016/12/06/amazon-sort-de-ses-cartons-son-projet-de-magasin-entierement-automatise_5044363_4832693.html)

Le monde, « Magasins sans caisses : Amazon fait marche arrière ». Publié le 03 avril 2024 et consulté en juin 2024. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/04/03/amazon-abandonne-sa-technologie-de-magasins-sans-caisses\\_6225794\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/04/03/amazon-abandonne-sa-technologie-de-magasins-sans-caisses_6225794_3234.html)

Richard Audray, « Sophie Bernard, *Travail et automatisation des services. La fin des caissières ?* » mis en ligne le 06 décembre 2012, consulté en mai 2024. <https://journals.openedition.org/lectures/10075>