HAL
open science

Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution, M. Benquet. La Découverte, Paris (2013). 334 pp.

Sebastian Billows

To cite this version:

Sebastian Billows. Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution, M. Benquet. La Découverte, Paris (2013). 334 pp.. Sociologie du Travail, 2014, 56, pp.247 - 248. hal-02163267

HAL Id: hal-02163267

https://sciencespo.hal.science/hal-02163267

Submitted on 30 Jul 2020

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.

Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution, M. Benquet. La Découverte, Paris (2013). 334 pp.

Que se passe-t-il lorsque le cours en bourse devient la première préoccupation des dirigeants d'une entreprise ? Telle est la question à laquelle Marlène Benquet entend répondre dans *Encaisser !* Plus largement, l'auteure ambitionne de mesurer les conséquences de la « financiarisation » du capitalisme sur les salariés. Issu d'une thèse soutenue en 2011, cet ouvrage propose une analyse des relations professionnelles au sein d'un grand groupe de la distribution française.

Encaisser entend rendre compte des modes de contrôle des salariés qui seraient, selon M. Benquet, concomitants de la montée en puissance d'un actionnariat financier. Pour ce faire, elle a mené une enquête ethnographique de longue haleine. Les données, particulièrement riches, sont issues de plusieurs mois d'observation dans trois segments de l'entreprise : la direction des relations sociales, la direction du syndicat majoritaire et les caisses d'un hypermarché. Dans chacun de ces contextes, l'auteure s'illustre par son attitude réflexive par rapport à son objet, au point que certaines pages peuvent se lire comme un manuel d'enquête de terrain en entreprise. Le choix du terrain est particulièrement adapté : le groupe de distribution, auquel l'auteure a donné le nom fictif de « Batax », voit au cours des années 2000 le départ de deux familles d'actionnaires historiques. Désormais, les actionnaires de référence sont des fonds d'investissement réputés plus exigeants sur la rentabilité de leur placement. Les résultats de l'enquête sont déployés en trois parties : les deux premières abordent les deux points extrêmes de la hiérarchie que sont les cadres des relations sociales et les caissières des grandes surfaces, la troisième tente de rendre compte des liens entre ces deux échelons en restituant le travail de médiation effectué par le syndicat majoritaire.

L'ouvrage de M. Benquet apporte une contribution substantielle à la sociologie des modes de contrôle des salariés. La stratégie empirique, qui superpose plusieurs points d'entrée, permet de saisir les différentes facettes du contrôle subi par les employés. Mobilisant l'ethnographie et l'analyse fine des interactions, ces terrains permettent en effet d'appréhender les « bonnes raisons » qui poussent les salariés à coopérer avec une entreprise dans laquelle les conditions de travail se dégradent. Si le fait de proposer des points de vue déconnectés les uns des autres dilue quelque peu l'objet théorique de l'ouvrage, certains points communs aux situations étudiées émergent. Partout, *Encaisser* met au jour l'articulation entre les biographies individuelles de salariés et la trajectoire de leur entreprise, soulignant l'importance de la génération à laquelle appartiennent les salariés. Au sommet de la hiérarchie, chez les cadres de la direction des relations sociales, deux

générations s'opposent. Les « anciens » ont derrière eux une longue carrière dans le groupe et ont accédé à des postes de direction grâce à la promotion interne. Ils sont le plus souvent diplômés de l'enseignement technique. Leur parcours les conduit à s'identifier au destin de leur entreprise. Ils entrent en concurrence avec les « nouveaux », le plus souvent diplômés de grandes écoles, qui eux reconnaissent la légitimité de l'actionnaire et de ses exigences de rentabilité. En bas de la hiérarchie, où l'auteure s'est intéressée au travail des caissières, il existe un clivage générationnel entre les « étudiantes » et les « anciennes ». Les premières considèrent « la caisse » comme un pis-aller et ne cherchent pas à produire un travail « bien fait ». Au contraire, les « anciennes », qui savent qu'elles resteront longtemps dans cette activité, « font avec » et soignent leur travail. L'encadrement joue de ces différences en octroyant aux « anciennes » de menus avantages comme des postes de travail éloignés des zones réfrigérées du magasin. En échange, les « anciennes » dénoncent les « étudiantes » auprès de l'encadrement lorsqu'elles ne se plient pas aux cadences.

M. Benquet entendait aller plus loin en connectant les transformations du mode de contrôle des salariés à la financiarisation subie par cette enseigne de distribution. Elle défend la thèse selon laquelle les changements intervenus dans la condition salariale du capitalisme contemporain seraient une conséquence de la montée en puissance des actionnaires financiers dans les grandes entreprises. Malheureusement, si elle est annoncée comme un des objets centraux du livre, la financiarisation est décrite comme une source exogène de transformations, sans que la chaîne causale qui la relie aux situations de travail décrites dans l'ouvrage ne soit mise au jour. Lorsque la question de l'origine des décisions de restructuration est posée, l'auteure présente celles-ci comme étant inévitables, découlant directement du lien de subordination de l'entreprise à ses actionnaires. Selon elle, les nouveaux actionnaires exigeraient une augmentation des dividendes ainsi qu'une augmentation du cours de l'action, conduisant à la revente des actifs non stratégiques et à la rationalisation de la gestion du personnel. Mais ces inférences causales ne dépassent pas le stade de l'hypothèse. Par exemple, l'ouvrage rend compte de façon convaincante du fait que les tâches des employés les moins qualifiés sont désormais gérées heure par heure et standardisées. Mais il ne parvient pas à montrer en quoi cette standardisation avait plus de chances de survenir après que l'entreprise a perdu son actionnariat familial historique. Si elle dispose d'excellentes sources sur les caissières et les cadres de la direction des relations sociales, M. Benquet n'a pas eu accès à la direction exécutive et ne paraît donc pas en mesure de rendre compte du processus qui transforme les exigences de l'actionnaire en décisions s'appliquant à l'ensemble de l'entreprise.

Bien qu'*Encaisser* élude la question des singularités du « nouveau capitalisme financier », il n'en constitue pas moins une plongée dans les rouages du capitalisme contemporain. L'ouvrage enrichit la littérature sur les situations de travail concrètes et les relations sociales. Il montre comment les différences dans la manière dont les salariés « évaluent leur situation » constituent un atout aux mains de leur hiérarchie pour s'assurer de la coopération de ces derniers. Grâce à de nombreux extraits d'entretiens et un sens du récit rare dans des ouvrages de sociologie, le lecteur suit le quotidien de salariés qui, contre leur intérêt, se montrent de plus en plus productifs.

Sebastian Billows
Centre de sociologie des organisations (CSO), UMR 7118 CNRS et Sciences Po,
19, rue Amélie, 75007 Paris, France
Adresse e-mail : sebastian.billows@sciencespo.fr

Disponible sur Internet le 29 avril 2014

http://dx.doi.org/10.1016/j.soctra.2014.03.001