

Jeunes, jolies et sous-traitées : les hôtessees d'accueil

Gabrielle Schütz

Paris, La Dispute, coll. « Travail et salariat », 2018, 244 p.

*Lu par Pauline Seiller**

L'ouvrage de Gabrielle Schütz porte sur les hôtessees d'accueil qui évoluent dans un secteur présentant deux caractéristiques majeures. Premièrement, l'accueil est un univers de travail fortement féminisé, où une certaine féminité, socialement attendue et valorisée, se déploie et constitue une ressource dans l'espace professionnel. Deuxièmement, les hôtessees d'accueil exercent dans une configuration d'emploi spécifique, celle de l'externalisation « à demeure » : dans l'événementiel ou en poste à l'accueil en entreprise, elles travaillent chez un client mais sont employées et rémunérées par une entreprise « prestataire ». À partir de ces deux constats, l'ouvrage cherche à étudier la manière dont le genre et la situation de sous-traitance « interagissent et se renforcent mutuellement pour produire la dévalorisation symbolique et matérielle de l'activité d'accueil » (p. 14). L'analyse repose sur une enquête de terrain de grande ampleur durant laquelle l'enquêtrice a multiplié les observations dans différentes structures (en tant qu'hôtesse dans l'événementiel et en tant que stagiaire au siège de deux entreprises prestataires, où elle accompagnait les responsables dans diverses tâches) et a réalisé 85 entretiens avec des professionnelles du secteur. Elle mobilise également une analyse statistique produite à partir du fichier du personnel d'une grosse entreprise prestataire. Un travail d'analyse documentaire complète ce dispositif afin de rendre compte des évolutions du secteur (saisies en partie par l'étude des revues professionnelles publiées dans les années 1960-1970, de la revue des directeurs et responsables des services généraux, mais aussi par celle des courriers de réclamation adressés à l'une des entreprises prestataires étudiées).

Le premier chapitre décrit le travail des hôtessees d'accueil effectué par des jeunes femmes dont on attend une « bonne présentation », évaluée tout autant sur des critères physiques que sur un jugement moral socialement situé (ne pas être « vulgaire » par exemple). Comme c'est le cas dans d'autres emplois largement féminisés, le travail d'accueil implique un important débordement des tâches (en plus d'assurer l'accueil, les hôtessees doivent rendre des services) et des savoir-faire en ce qui concerne la gestion des émotions du public présent lors des événements (rassurer, se montrer bienveillante

* Université de Caen, Centre de recherche Risques et vulnérabilités.

et dévouée). Lors de ces relations de service, les hôtesse font souvent l'expérience du mépris social ou l'objet de tentatives de drague parfois proches du harcèlement. Enfin, à temps partiel, faiblement rémunérées, avec des possibilités d'évolutions de carrière étroites, les hôtesse doivent composer avec une incertitude et une imprévisibilité très fortes (elles sont parfois appelées le matin pour le soir même).

À partir d'une sociohistoire des hôtesse d'accueil, le deuxième chapitre donne à voir les processus de naturalisation de compétences dites « féminines », à savoir des qualités héritées de la sphère domestique. Tout au long de l'histoire du secteur, on attend d'elles qu'elles effectuent un travail de « maîtresses de maison » (les revues professionnelles des années 1960 le formulent ainsi explicitement) et qu'elles soient « agréables à regarder ». Et certaines qualités perçues comme féminines demeurent aujourd'hui des critères de sélection des hôtesse – le sourire (voire « l'élégance ») et un relationnel qualifié par les employeurs de « courtois », « avenant » ou « serviable » –, ce qui invisibilise leurs compétences et leur travail réel¹ et les maintient dans une position professionnelle dévalorisée.

Le troisième chapitre étudie de quelle manière « être sous-traitée produit une dévalorisation professionnelle qui vient doubler celle produite par le genre » (p. 83). L'externalisation permet en effet de déléguer les tâches les moins valorisées au personnel externe, de réaliser des économies sur les coûts salariaux et de gagner en flexibilité. La fragilité des hôtesse en est renforcée : le collectif de travail est fragmenté et le fait d'appartenir au personnel externe fait d'elles une main-d'œuvre « toujours en période d'essai » (p. 103). De plus l'externalisation « à demeure » favorise les formes d'intrusion du client dans la relation d'emploi entre les entreprises prestataires et les hôtesse. Ces intrusions consistent parfois à peser favorablement sur les conditions d'emploi des hôtesse, mais elles peuvent aussi conduire à un usage extensif du personnel (dans l'accueil en entreprise en particulier). L'externalisation fonctionne ainsi comme une « caisse de résonance de la disqualification » (p. 128). Les entreprises prestataires recrutent davantage les hôtesse sur des compétences sociales (esthétiques et relationnelles notamment) que techniques et organisent peu de formations à leur intention.

Capables d'entrer dans le métier sans formation spécifique à l'accueil tout en faisant preuve d'une aisance langagière et relationnelle requise lors des recrutements, les hôtesse forment, dans l'ensemble, une main-d'œuvre qualifiée et diplômée, bien qu'hétérogène, ce que montre le quatrième chapitre de l'ouvrage. Les hôtesse en accueil en entreprise sont un peu moins diplômées que celles travaillant dans l'événementiel, vivent plus souvent en banlieue qu'à Paris, sont plus fréquemment de type non européen et cherchent à faire de l'accueil leur activité principale car l'accueil en entreprise fournit des revenus moins aléatoires. S'appuyant sur des éléments statistiques couplés aux entretiens, l'auteurresse ensuite une typologie des hôtesse en fonction de leurs rapports à l'activité d'accueil et à la sous-traitance. Le premier

1. Ce mécanisme a été analysé par Madeleine Guilbert, citée dans ce chapitre. Guilbert M. (1966), *Les fonctions des femmes dans l'industrie*, Paris, Mouton.

type est celui des hôtessees « de passage » : venues de milieux sociaux variées, elles considèrent que leur activité doit rester une activité « alimentaire ». Le deuxième, les hôtessees « en transition », regroupe des jeunes filles diplômées de l'université. Elles ont conscience des contraintes liées aux conditions d'emploi et cherchent, elles aussi, à faire en sorte que l'activité d'hôtesse n'empiète pas sur leur activité principale (études ou autre activité professionnelle). Elles négocient donc leurs conditions de travail (leurs plannings surtout), ce qu'elles peuvent se permettre parce qu'elles constituent un personnel prisé car perçu comme sérieux et motivé. Certaines d'entre elles, « en attente » dans le secteur de l'accueil, semblent cependant nourrir un rapport moins positif au travail vécu comme « un piège qui se referme » (p. 152). Enfin, les « professionnelles » forment un troisième type et font de l'accueil leur activité principale. Moins diplômées que les autres, elles sont fortement engagées dans leur emploi (elles cherchent à obtenir un temps plein) et mettent en avant l'utilité de leur travail. Parmi les professionnelles, le rapport à la condition de sous-traitée est inégal. Les plus « heureuses » valorisent la liberté de ne pas avoir de chef au quotidien ou le fait de pouvoir gérer leur emploi du temps. Les professionnelles « malgré elles » décrivent l'instabilité et l'irrégularité du travail. L'analyse de leurs trajectoires sociales permet d'explicitier ces différences : les premières font l'expérience d'une petite mobilité ascendante à la fois par rapport à leur activité antérieure et au fait que leurs parents occupaient des positions d'ouvrières ou d'employées. Plus souvent issues de l'immigration, certaines mobilisent leur capital scolaire pour être embauchées chez le client ou pour devenir assistante administrative dans d'autres entreprises. En revanche, les hôtessees « malgré elles » font l'expérience d'un déclassement professionnel et social.

Le cinquième chapitre étudie le management dans les entreprises prestataires. Chargées d'organiser les emplois du temps des hôtessees (plannings, remplacements, etc.) et parfois de recruter (selon la taille de l'agence) dans un contexte de fort *turn over*, les cheffes hôtessees ou « bookeuses » incarnent un encadrement intermédiaire dévalorisé : leur charge de travail importante déborde sur leur vie privée (elles peuvent être jointes à tout moment sur leur téléphone portable), leur rémunération est faible et elles ne sont pas toujours considérées par les équipes d'hôtessees qu'elles encadrent comme des expertes de l'accueil. Cette position inconfortable se traduit par la mise en place de registres de management ambivalents, oscillant entre proximité affichée avec les hôtessees et prise de distance. Gabrielle Schütz décrit une « complicité féminine » qui s'établit ainsi entre les hôtessees et leurs responsables hiérarchiques débordées, ce qui permet aux secondes de faire peser des contraintes sur les premières « en tablant sur leur solidarité » (p. 191). Dans le même temps, les cheffes hôtessees font preuve d'une sorte de « maternalisme » qui, par des formes de dénigrement d'un personnel féminin perçu comme absentéiste et manquant parfois de pudeur (à rebours des attendus d'une féminité « maîtrisée » dans le milieu professionnel), remet à distance les hôtessees. Ce dénigrement est l'un des ressorts qu'elles activent pour gérer le travail émotionnel engagé dans la relation managériale.

Le sixième et dernier chapitre documente le rapport des hôtessees à la relation salariale triangulaire qu'impose l'externalisation. Dans l'événementiel, les hôtessees

sont amenées à se faire « entrepreneuse[s] avertie[s] » en se « vendant » au prestataire (p. 203) et, secondairement, au client. Elles marchent sur un fil tendu : si se diversifier et multiplier les employeurs peut constituer une force, une hôtesse fidèle à un prestataire est également valorisée. Dans l'accueil en entreprise, la relation triangulaire entre client, prestataire et hôtesse se décline en configurations inégalement risquées pour les hôtesse : miser plus sur le client que sur l'employeur (dans l'espoir d'une embauche par exemple), ne pas céder aux demandes spécifiques du client et s'en tenir à une attitude « standardisée » prescrite par le prestataire, ou bénéficier d'un engagement fort du prestataire qui n'hésitera pas à prendre la défense de ses hôtesse auprès du client. Or les dispositions à tirer profit de cette relation triangulaire inconfortable se retrouvent plus fortement chez les hôtesse qui détiennent un capital scolaire important, ainsi que chez celles issues de l'immigration, ces dispositions étant décrites comme le « résultat de la transmission de dispositions constituées à la génération précédente et du statut de beurettes des descendantes d'immigrés d'Afrique du Nord » (p. 231).

À partir du cas des hôtesse, Gabrielle Schütz éclaire plus largement le rapport au travail dans des métiers de service disqualifiés occupés par des femmes. La grande richesse des matériaux a donné lieu à une analyse du travail attentive aux propriétés sociales (milieu social, origine ethnique, parcours scolaire et professionnel, etc.) qui ont permis de saisir la variété du rapport au travail et à l'emploi des hôtesse. Cette enquête fournit également des éléments précieux sur les effets de la sous-traitance sur le rapport au travail des salariées externalisées, et ce dans différents contextes. Dans cette perspective, l'autrice rapproche en conclusion les situations professionnelles des hôtesse de celles d'autres groupes professionnels, les consultants et les informaticiens. Ces groupes sont pourtant distants socialement des hôtesse, en termes de statut professionnel, de classe sociale et de genre. D'autres mondes professionnels subalternes et féminisés, où les configurations d'emploi sont proches (comme les femmes de chambre ou les employées de la vente par exemple²) auraient pu être mobilisés dans une démarche comparative. Pour finir, l'analyse du rapport au travail pourrait être prolongée par une attention aux sociabilités entre les hôtesse (au travail et hors travail). Gabrielle Schütz décrit des formes de mépris croisées entre les différents types d'hôtesse qui se jugent réciproquement en fonction de leur degré d'engagement dans le travail ; les « professionnelles » sont ainsi dénigrées par celles qui sont « en transition » ou « de passage » parce qu'elles souhaitent faire carrière dans l'accueil, tandis qu'elles-mêmes estiment que les autres ne sont pas suffisamment sérieuses et investies. L'analyse de ces tensions dans les relations de travail invite à s'intéresser aussi aux coopérations et solidarités entre les hôtesse, voire aux modalités de petites résistances collectives qu'elles déploient au travail.

2. On peut penser par exemple aux femmes de chambre (Puech I. [2004], « Le temps du remue-ménage. Conditions d'emploi et de travail de femmes de chambre », *Sociologie du travail*, vol. 46, n° 2, p. 150-167) ou aux « démonstrateurs » d'une marque qui travaillent aux côtés des vendeurs dans les grands magasins (Barbier P. [2019], *Au bonheur des clients. Travail de la vente et rapports sociaux dans les grands magasins*, Rennes, Presses universitaires de Rennes).