

2m11.2836.10

Université de Montréal

Dynamique de construction identitaire des cosméticiennes en pharmacie.
Analyse d'un programme de formation multimédia.

par
Isabelle Brasseur

Département de sociologie
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade
Maître ès sciences (M. Sc.)
en sociologie

avril 2000

© Isabelle Brasseur, 2000



Université de Montréal

Dynamique de l'atmosphère et des océans
Analyse de la circulation de l'atmosphère et des océans

HM

15

W54

2000

N. 008

par
Thierry Brasseur

Document communiqué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information
Document released pursuant to the Access to Information Act



Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé:

**Dynamique de construction identitaire
des cosméticiennes en pharmacie.
Analyse d'un programme de formation multimédia.**

présenté par

Isabelle Brasseur

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Nicole LAURIN

présidente du jury

Mona-Josée GAGNON

directrice de recherche

Paul SABOURIN

membre du jury

Mémoire accepté le: 28 août 2000

À Anne-Marie Roy, pour autant d'amour.

À Mona-Josée Gagnon, pour m'avoir relevée et soutenue.

Sommaire

L'objet de notre recherche consistait à évaluer l'impact sur les représentations socio-professionnelles des cosméticiennes d'une formation multimédia qui leur est destinée. Dans cette perspective, nous avons fondé notre démarche exploratoire sur les concepts sociologiques qui nous apparaissaient pertinents tels que l'identité socio-professionnelle, la construction identitaire, la culture d'entreprise et la formation professionnelle.

Cette démarche nous a placée devant un premier constat : la catégorie socio-professionnelle des cosméticiennes revêt des contours encore mal définis. Il s'agit en effet d'un groupe de petite taille du secteur des services, secteur, dans l'ensemble, fort peu étudié parce que négligé dans la littérature et marginalisé dans le cadre du marché du travail. Notre survol de la littérature nous a amenée ensuite à considérer l'évaluation d'une expérience de formation multimédia comme la manifestation d'un processus de construction identitaire, au sens où l'entend Dubar (1996). Nous passons donc d'un questionnement en terme d'impact à un questionnement en terme de processus. Une question de recherche différente s'impose alors : quelle dynamique de construction identitaire peut-on dégager de l'analyse du programme de formation multimédia et des réactions développées à son égard par les cosméticiennes?

Une approche qualitative a été utilisée, dans ce projet, pour cerner comment, autour de la formation, se négocie entre les travailleuses concernées et leur secteur d'activité, leur univers de travail et les différentes compagnies de cosmétiques, l'identité socio-professionnelle des cosméticiennes. C'est par le biais d'entrevues, de questionnaires et d'observations que nous tentons de recueillir les données nécessaires à la documentation de nos deux premiers champs d'investigation : les identités socio-professionnelles et l'univers de travail des cosméticiennes dans lequel se trouve notamment la chaîne de pharmacies Pharma-Plus, leur employeur direct. Les analyses de contenu d'une correspondance transmise par Cosmethair aux cosméticiennes et du programme de formation multimédia

nous éclairent sur les intérêts, stratégies et perceptions qu'ont, à l'égard des cosméticiennes, leur employeur et Cosmethair.

À la suite de l'examen de cette dynamique de construction identitaire s'élaborant autour de la formation multimédia offerte aux cosméticiennes, nous en venons à proposer que les cosméticiennes, à cause de leur situation objective d'employées de pharmacies, de leur particularisation identitaire « managérialement » constituée de cosméticiennes et, finalement, de leurs propres aspirations et cheminements, en arrivent à se construire une identité professionnelle singulière et valorisante. La réaction généralement positive des cosméticiennes à l'égard de la formation multimédia confirme nos conclusions à l'effet de l'existence d'une concordance entre l'identité socio-professionnelle qu'on leur attribue et celle qu'elles revendiquent.

Nous concluons que les stratégies de gestion élaborées par Pharmaplus et Cosmethair constituent un engrenage bien rodé au sein duquel les systèmes idéologiques et symboliques des travailleuses sont largement pris en charge par l'organisation. Ces entreprises ont beaucoup à gagner de la mise sur pied d'une pareille stratégie de gestion. Les avantages économiques arrivent au premier plan de ce bilan. La valorisation de leur travail et le sentiment de professionnalisme suscité chez ces travailleuses rehaussent les ventes et sont rentables pour ces organisations. Au deuxième plan, ce que nous qualifions de « stabilité politique » constitue un avantage plus insidieux. En effet, de là découle une sorte de coquille protectrice fabriquée de toute pièce au sein de la dynamique de construction identitaire dont il est question plus haut. Un système d'illusionnisme est donc en place qui inhibe ou du moins assoupit les revendications potentielles des cosméticiennes quant à leurs conditions de travail.

Table des matières

Sommaire.....	iii
Table des matières.....	v
Liste des tableaux.....	viii
Liste des sigles.....	ix
Introduction.....	1
Chapitre 1. Présentation des acteurs et des rapports objectifs qu'ils entretiennent.....	5
1.1 Profil-type de la cosméticienne.....	5
1.2 La pharmacie : lieu de travail de la cosméticienne.....	6
1.3 La chaîne de pharmacies Pharmaplus.....	7
1.4 La compagnie de cosmétiques Cosmethair.....	8
1.5 La clientèle.....	10
1.6 MultimediAx : concepteur de programmes de formation.....	11
1.6.1 L'organisation.....	11
1.6.2 La technologie.....	12
Chapitre 2. Revue de littérature.....	14
2.1 La relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation.....	15
2.1.1 Le marché du travail québécois dans les années 1990.....	16
2.1.2 Identification des acteurs.....	18
2.1.2.1 Le patronat.....	18
2.1.2.2 Les salariés non-syndiqués.....	19
2.1.3 Positionnement respectif des acteurs dans le contexte du marché du travail québécois des années 1999.....	21
2.1.3.1 Interaction patronat/salariat.....	21
2.1.3.2 Résultantes du jeu de pouvoir.....	25
2.2 Le travail émotionnel ou les vendeuses qui illustrent la marchandise qu'elles vendent.....	27
2.2.1 Définition et flou théorique.....	27
2.2.2 <i>L'émotional labor</i> et ses différentes facettes.....	28
2.2.3 Les difficultés propres au travail émotionnel.....	31
2.3 Les programmes de rémunération à la performance et la redistribution de pouvoirs dans l'entreprise contemporaine.....	32
2.4 La formation professionnelle.....	36
2.5 La construction des identités socio-professionnelles.....	41
2.6 Conclusion	44

Chapitre 3. Problématique et méthodologie.....	45
3.1 Problématique.....	45
3.2 Méthodologie.....	49
3.2.1 Démarche exploratoire.....	50
3.2.2 Collecte de données concernant l'identité socio-professionnelle et les conditions de travail des cosméticiennes.....	51
3.2.3 Collecte des données concernant les intérêts, stratégies et perceptions de Cosmethair et des employeurs directs.....	53
 Chapite 4. Présentation des résultats.....	 55
4.1 Entrevues exploratoires.....	55
4.1.1 Cécile.....	55
4.1.2 Barbara.....	56
4.2 Observations en pharmacies.....	62
4.2.1 Profil des cosméticiennes.....	62
4.2.2 Profil de la clientèle.....	64
4.2.3 Introduction au contexte de travail des cosméticiennes.....	64
4.2.4 Situation de travail à l'extérieur de la relation avec le client....	65
4.2.5 Interactions avec les clients.....	66
4.2.6 Nature du rapport client/cosméticienne.....	67
4.3 Analyse de contenus : pochette corporative et formation multimédia	68
4.3.1 Description des éléments inclus dans la pochette.....	69
4.3.2 La pochette.....	69
4.3.3 Lettre du <i>Manager</i>	70
4.3.4 Journal <i>Cosmethair Color Contact</i>	70
4.3.5 Les vignettes.....	72
4.4 Analyse de contenu du programme de formation multimédia.....	72
4.4.1 Présentation.....	72
4.4.2 Contextualisation des documents.....	73
4.4.3 Description thématique du contenu de la pochette corporative « <i>Togheter for a colorful difference</i> » et du programme de formation multimédia <i>Cosmethair Color Contact</i>	74
4.5 Questionnaires.....	89
4.6 Entrevues individuelles.....	90
4.6.1 Perceptions des cosméticiennes face à Cosmethair.....	91
4.6.2 Perceptions des cosméticiennes quant à leur travail.....	92
4.6.3 Perception des possibilités et limites du multimédia dans une perspective de formation.....	95
4.7 Entrevue de groupe.....	96
4.7.1 Intérêt et pertinence de la formation multimédia.....	96

4.7.2	Compatibilité de la formation multimédia avec le contexte réel de travail des cosméticiennes en pharmacie..	98
Chapitre 5.	Analyse des résultats	99
5.1	Secteur d'activité.....	101
5.2	L'univers de la pharmacie.....	104
5.2.1	Pharmaplus.....	104
5.2.2	La clientèle.....	107
5.2.3	Les autres employés.....	108
5.3	Cosmethair.....	110
5.4	Conclusion.....	117
	Conclusion générale	119
	Bibliographie	124
	Annexes	x
	Annexe 1. Entrevues exploratoires (Verbatim)	xi
	Annexe 2. Grille d'observation.....	xxxvii
	Annexe 3. Entrevue individuelle, questionnaire, entrevue de groupe.....	xxxviii

Liste des tableaux

Tableau I	Structure de la pochette : « Together a color difference ».....	69
Tableau II	Structure du programme de formation multimédia : « Cosmethair Color Contact ».....	73
Tableau III	Description des thèmes selon la chronologie des documents.....	76
Tableau IV	Fréquence d'apparition des thèmes dans l'ensemble des documents, par document et sous-document.....	86

Liste des sigles

CBC	Conseillère en Beauté Certifiée
CESAM	Centre d'Expertise et de Services en Applications Multimédias
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
I.N.R.I.	Inter-National Research Institute
LASTREE	Laboratoire de Sociologie du Travail, de l'Éducation et de l'Emploi
MMSRFP	Ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du Revenu et de la Formation Professionnelle

Introduction

Des milliers de travailleurs discrets et *silencieux* (Soares,1997) peuplent notre quotidien en passant trop souvent inaperçus. En effet, le marché du travail cache des sans-voix ou presque, dont le profil reste en coulisses faute soit d'audace, soit d'information, soit de tribune. Ces zones obscures méritent un détour de la part de la sociologie. Cette dernière a maintes fois permis, par le passé, de poser les bases d'un dialogue entre employeur et employés, duquel ont émergé certaines améliorations concrètes, profitables, à moyen ou long terme, aux deux parties. Par le biais de la présente recherche, nous voulons contribuer à renouveler, même modestement, cet exercice. Nous proposons donc de poser sous la loupe de l'analyse sociologique la situation de travail des cosméticiennes oeuvrant en pharmacie, en utilisant, comme porte d'entrée, un des programmes de formation qui leur a été destiné.

À l'occasion d'un stage effectué chez Multimedix¹, une entreprise montréalaise conceptrice de programmes de formation, nous assistons à la réalisation d'une formation multimédia destinée aux cosméticiennes en pharmacie. Dans ce contexte germe l'idée de nous pencher plus longuement sur la situation de cette catégorie socio-professionnelle au sein du marché du travail québécois. Notre participation aux réunions mensuelles de production nous place devant l'urgence de mettre sur pied un programme d'évaluation post-implantation, auprès des travailleurs, des programmes de formation multimédia mis au point par l'entreprise. La sociologie nous paraît alors toute désignée pour nous permettre de remplir adéquatement ce mandat. L'administration de Multimedix nous assure de son soutien dans notre projet. Le fait d'être étroitement impliquée dans les activités de production de l'entreprise nous offre un contact direct avec le client et un accès privilégié aux données nécessaires à la réalisation de notre étude. Tout au long de notre travail, nous employons le

¹ Le nom réel de l'entreprise est retenu afin d'en préserver l'anonymat.

terme « cosméticiennes » pour désigner ce groupe de travailleurs, presque exclusivement composé de femmes, dont l'activité principale consiste à conseiller les clients en matière de produits destinés aux soins corporels. Plus précisément, nous considérons ces travailleuses dans leur rôle de représentantes des produits qu'elles vendent auprès de la clientèle. Il s'agit là de l'angle d'approche et d'analyse suggéré par le programme de formation dont nous tenterons ici d'analyser l'impact. En effet, ce programme a été commandé à notre entreprise de multimédia par une importante compagnie productrice de produits capillaires colorants que nous nommerons Cosmethair, dans le cadre de cette réflexion, afin d'en préserver l'anonymat. La formation proposée par cette entreprise aux cosméticiennes contient des notions théoriques de base portant sur la structure du cheveu, la présentation des produits colorants de marque Cosmethair de même que les procédures d'application spécifiques à chacun de ces produits. On y enseigne également les différentes étapes du processus de vente « idéal » de l'un de ces produits, tel que recommandé par Cosmethair.

Ce mémoire propose d'évaluer sociologiquement l'impact sur les représentations socio-professionnelles des cosméticiennes de la formation multimédia qui leur a été destinée à l'intérieur de cette formule d'auto-apprentissage. Dans cette perspective, nous avons opté pour une analyse fondée sur les concepts sociologiques qui nous sont apparus pertinents tels que l'identité socio-professionnelle, la construction identitaire, la culture d'entreprise et la qualification professionnelle.

Cette démarche nous placera devant le constat que la catégorie socio-professionnelle des cosméticiennes revêt des contours encore mal définis parce que négligée dans la littérature et marginalisée dans le cadre du marché du travail. Quelle explication faut-il donner à cette mise en veilleuse? Faut-il croire qu'un tel service corporel, fourni en quasi exclusivité par des femmes et dont le

caractère émotionnel semble primer, ne vaut pas qu'on s'y arrête ? Pourtant sa rentabilité ne fait aucun doute !

Chacune des cinq parties du présent travail décrit une étape de notre processus de recherche. Ainsi, nous voulons mettre en lumière les dynamiques de construction identitaire qu'on peut dégager de l'analyse du programme de formation multimédia et des réactions des cosméticiennes après l'expérimentation de ce programme.

D'abord, nous déterminons les acteurs concernés directement ou indirectement par la formation multimédia. Les cosméticiennes figurent au premier plan de notre enquête de même que la compagnie de cosmétiques ayant commandé le programme de formation dont il est ici question. Les chaînes pharmaceutiques, en tant qu'employeur du groupe de travailleurs concerné, et la clientèle de la pharmacie constituent des acteurs de second plan, malgré tout susceptibles d'influencer l'impact créé par ce nouveau genre d'auto-formation. Enfin, nous avons cru bon d'inclure l'entreprise conceptrice de la formation multimédia. En effet, dans le cadre du procès de travail de cette entreprise se tient une activité d'analyse des besoins et des désirs des clients. De cette analyse découle le produit de formation nommé communément dans le milieu, par Cosmethair, « solution de formation ».

Notre préoccupation initiale et le travail exploratoire qui en découle nous amènent à privilégier cinq axes qui articuleront notre revue de littérature. En premier lieu, nous nous attarderons à la relation patronat-salariés dans un contexte de non-syndicalisation. Le deuxième axe portera sur le travail émotionnel des vendeuses, messagères et illustratrices de leur produit. Suivra l'analyse de la littérature portant sur les programmes de rémunération à la performance et la redistribution des pouvoirs dans l'entreprise contemporaine. La valorisation et les contenus objectifs et subjectifs sous-jacents à la formation professionnelle nous apparaissent comme un palier où nous arrêter avant de

cerner, comme cinquième axe, les principaux éléments de la construction des identités socio-professionnelles.

Notre problématique et notre stratégie de recherche articulent les cinq axes ci-haut mentionnés. Nous cherchons à décortiquer les variables et le processus social intervenant dans la manipulation des représentations socio-professionnelles des cosméticiennes.

Le quatrième chapitre traite des résultats obtenus au cours des entrevues exploratoires, individuelles et de groupe. Nous y présentons la synthèse des données recueillies durant nos séances d'observation et dans les réponses aux questionnaires administrés. Nous nous attardons également à l'analyse de contenu de la pochette corporative et du programme de formation lui-même.

Enfin, le cinquième chapitre vise à répondre à notre question de départ : quelle dynamique de construction identitaire se dégage de l'analyse du programme de formation multimédia et des réactions des cosméticiennes à la suite de l'expérimentation de ce programme? Pour ce faire, à travers les données collectées, nous tentons de mettre en lumière les négociations identitaires qui s'effectuent entre les cosméticiennes et 1) l'univers de la pharmacie dans lequel elles évoluent, qui contient, notamment, la chaîne de pharmacies Pharmaplus², employeur direct des cosméticiennes 2) Cosmethair (que l'on pose comme représentante de l'ensemble des compagnies de cosmétiques entrant de façon plus ou moins directe en rapport avec le groupe de travailleuses concerné), 3) le secteur d'activité au sein duquel se niche leur catégorie socio-professionnelle.

² Le nom réel de la chaîne de pharmacies est retenu afin d'en préserver l'anonymat.

Chapitre 1. Présentation des acteurs et des rapports objectifs qu'ils entretiennent

1.1 Profil-type de la cosméticienne

Pour éclairer la zone obscure du marché du travail dans laquelle évoluent les cosméticiennes, nous considérons une première source : une ébauche du profil-type de l'une de ces travailleuses.

Une étude effectuée en mai 1996 par *Burke International Research*³ affirme que l'âge moyen des cosméticiennes varie entre 25 et 35 ans, que 60 % d'entre elles détiennent un niveau d'études supérieur à la formation secondaire, que le nombre moyen de cosméticiennes oeuvrant dans chaque pharmacie est de 3,5. Les résultats de cette recherche fixe à près de 6 le nombre d'années de travail pour un même pharmacien employeur avant de quitter, généralement pour un poste identique, mais légèrement mieux rémunéré, dans une autre pharmacie. La moitié des cosméticiennes sont employées à temps plein alors que 50 % détiennent un emploi à temps partiel⁴.

À leur entrée en fonction, leur revenu se situe légèrement au-dessus du salaire minimum pour s'accroître avec les années d'expérience. Ainsi, Barbara, chef-cosméticienne possédant douze ans d'expérience dans son domaine, gagne 12 dollars l'heure.⁵

Les fonctions de la cosméticienne varient selon les exigences de la clientèle et l'importance accordée au département des cosmétiques dans l'établissement où elle travaille. Elle peut éventuellement compléter sa tâche de « conseillère en beauté » par le service « sur le plancher ». Cela se produit davantage dans les

³ Ces informations nous ont été fournies par la responsable des relations à la clientèle et de la formation chez Cosmethair.

⁴ Référence retenue pour fins de confidentialité.

« petites pharmacies indépendantes » où le personnel est forcément moins nombreux.

1.2 La pharmacie : lieu de travail de la cosméticienne

La pharmacie au sein de laquelle évoluent les cosméticiennes est un univers où se côtoient des travailleurs dont le profil socio-professionnel diffère grandement : pharmaciens, personnel administratif, techniciens de laboratoire, « commis de plancher », caissières, cosméticiennes et préposés au « comptoir-photo ».

Au niveau supérieur de la hiérarchie du personnel figure le pharmacien, propriétaire de l'établissement. Vient ensuite le gérant sous l'autorité duquel se situe l'ensemble des responsables des différents départements, s'il y a lieu. Selon nos sources⁵, cette départementalisation varie d'un établissement à un autre, non seulement en fonction du critère de grandeur, mais aussi selon les choix organisationnels du gérant en place. Au-dessous des responsables départementaux, au troisième niveau d'autorité hiérarchique, s'inscrivent tous les autres employés de la pharmacie. La structure hiérarchique formelle existante les veut sur un pied d'égalité.

Dans cette échelle, la mobilité ascendante est possible en cours d'emploi surtout dans les pharmacies dont le volume de vente supérieur justifie la présence d'un ou de plusieurs comptoirs de cosmétiques. À ce moment existe un département de cosmétiques et la « simple » cosméticienne peut devenir assistante-gérante, puis gérante du secteur. En plus de son intervention auprès de la clientèle, elle gère alors l'achat des produits en fonction des dépliant publicitaires, des circulaires, des saisons et des nouveaux produits. C'est elle

⁵ Annexe 1: entretiens exploratoires - Barbara.

⁶ Annexe 1: entretiens exploratoires – Barbara et Cécile.

qui assiste au *Buy Show*⁷, contacte les fournisseurs, sélectionne les produits complémentaires. Dans la majorité des cas, ici s'arrêtent les chances de progression. Toutefois, quelques chaînes comme Pharmaplus ouvrent une porte comme coordonnatrice au bureau central. Ce poste semble accessible à une minorité seulement.⁸

1.3 La chaîne de pharmacies Pharmaplus

Qui sont les employeurs directs et indirects qui encadrent, gèrent, orientent les activités du groupe de travailleurs qui nous préoccupe, définissant ainsi leurs conditions de travail, conditions susceptibles d'intervenir dans leur construction identitaire. Combien sont-ils? Où se situent-ils dans l'industrie?

Le paysage industriel canadien compte plusieurs chaînes de pharmacies dont les plus importantes sont les suivantes : Shoppers Drug Mart, Jean Coutu, Uniprix, London Drugs, Pharmasave, Pharma Plus Drugmart et Lawtons. L'une d'entre elles que nous nommons Pharmaplus afin d'en préserver l'anonymat, s'est imposée à nous comme acteur d'avant-plan dans le cadre de notre problématique puisque, au moment de notre enquête, les efforts de persuasion de Cosmethair pour vendre l'idée d'une formation multimédia ciblent cette compagnie.

« Au Québec, Pharmaplus forme le plus grand regroupement de pharmacies au Canada. Le réseau, qui s'étend à tout le pays, compte 815 établissements et affiche des ventes de 4 milliards de dollars. Pharmaplus s'est donné pour mission d'être la première pharmacie de détail dans toutes les collectivités au Canada. Les établissements sont la propriété de pharmaciens « affiliés » et sont exploités en vertu de contrats de licence conclus avec la compagnie. »⁹

⁷ Un *Buy show* est une foire commerciale lors de laquelle des représentants de compagnies de cosmétiques présentent les nouveaux produits et effectuent des prises de commandes auprès des acheteurs de diverses pharmacies.

⁸ Annexe 1: entrevues exploratoires – Barbara.

⁹ Internet : <http://pub.stylus.ca/imasco/f/companies/pharma/>, 19 avril 1999.

D'après nos informations, chez Cosmethair, une certaine tradition de partenariat s'est instaurée au fil des ans entre l'entreprise de cosmétiques et Pharmaplus pour qui la formation des travailleurs oeuvrant dans ses établissements revêt une importance capitale. L'existence de l'Académie Pharmaplus¹⁰ offrant un nombre important de programmes de formation pour toutes les catégories d'employés de la pharmacie témoigne du rôle octroyé à la formation dans cette chaîne.

1.4 La compagnie de cosmétiques Cosmethair

L'industrie des cosmétiques revêt une forme oligopolistique. Bien que le marché des cosmétiques compte un nombre important de marques de commerce, en vérité bien peu de joueurs s'affrontent au sein de l'industrie. Ce phénomène est d'autant plus vrai lorsqu'on considère les compagnies spécialisées dans les produits colorants pour les cheveux. En 1991, on estime que trois grandes sociétés se partagent le marché nord-américain des produits colorants. Cette estimation veut que Bristol-Myers Squibb, Nestlé SA et Revlon occupent respectivement 60 %, 25 % et 8 % du marché alors que les 7 parts restantes sont partagées entre les autres joueurs (*Business Trend Analyst Inc.*, 1991).

La société à l'étude dans ce travail est l'une des divisions d'une importante multinationale américaine qui se spécialise dans le domaine pharmaceutique, secteur dans lequel se réalisent 68% de ses ventes. Ses activités touchent aussi aux domaines de l'alimentation (11 % des ventes annuelles), de l'équipement médical (11 %) et des produits de beauté (10 %). En 1991, cette entreprise enregistre des ventes dépassant 5 milliards de dollars US dont 1,7 milliard provient de sa division nord-américaine productrice de produits

¹⁰ L'Académie Pharmaplus est un institut mis sur pied dans le but d'offrir une formation constante et similaire, adaptée au contexte spécifique de Pharmaplus, à l'ensemble des travailleurs oeuvrant au sein des pharmacies de la chaîne.

cosmétiques. En 1997, cette même division occupe la première position, en Amérique du Nord, pour les ventes de produits capillaires. Mondialement, elle se situe au deuxième rang.¹¹

La filiale canadienne de la division mentionnée ci-haut s'organise, elle, en trois sections bien distinctes : le commerce au détail, les produits professionnels (utilisés dans les salons de coiffure) et les petits appareils électriques destinés à des fins esthétiques¹².

La vente au détail constitue la plus grande et la plus importante activité de cette entreprise (nommée Cosmethair pour les fins de ce travail). Bien que la production principale de l'entreprise demeure sa ligne de produits colorants pour les cheveux, on compte aussi dans la gamme de ses produits distribués en pharmacie déodorants, shampooings, revitalisants et fixatifs. D'autres entreprises majeures¹³ occupent également ce créneau des produits de traitement et d'entretien capillaires et sont maintenant devenues des concurrentes sérieuses pour Cosmethair. Néanmoins, cette dernière maintient des ventes de produits colorants variant entre 6 et 7 millions de dollars par année jusqu'à ce jour¹⁴.

Cette forte concurrence donne lieu à des joutes publicitaires féroces lors desquelles, des sommes astronomiques sont dépensées par les concurrents. En 1990, 490 millions de dollars ont été déboursés à des fins publicitaires dans le marché des produits de traitement et d'entretien du cheveu. 53 % de cette somme ont servi à publiciser les shampooings, revitalisants et rince-crème, 18,1 % ont soutenu la publicité de produits colorants et d'entretien de

¹¹ Référence retenue pour fins de confidentialité.

¹² Référence retenue pour fins de confidentialité.

¹³ Nous garderons secrets les noms de ces entreprises afin de préserver l'anonymat de l'entreprise productrice de cosmétiques dont il est question dans ce travail.

¹⁴ Référence retenue pour fins de confidentialité.

permanentes et 13,5 % ont permis celle des autres produits de traitement du cheveu (*Business Trend Analyst, Inc.*, 1991).

Cosmethair a mis en place une stratégie destinée spécifiquement à rejoindre chaque cosméticienne canadienne à l'emploi d'une pharmacie. Au 31 décembre 1997, elle dénombre 6207 cosméticiennes canadiennes qui ont été rejointes dont 3304 uniquement à travers les pharmacies de la chaîne *Pharmaplus*¹⁵.

Cette stratégie qui vise particulièrement les cosméticiennes en pharmacie se résume à quatre éléments : 1) une brochure, *Cosmethair Contact*, qui présente et explique l'ensemble des moyens mis à la disposition des cosméticiennes pour communiquer avec Cosmethair; 2) un sondage téléphonique annuel par Burke (1996, 1997) auprès des cosméticiennes pour cerner leur profil, leurs besoins spécifiques et pour recueillir leurs commentaires au sujet des produits offerts par Cosmethair; 3) une ligne téléphonique interactive qui peut, en tout temps, être utilisée par les cosméticiennes intéressées à se renseigner davantage sur les produits ou désireuses de partager avec Cosmethair leur point de vue quant aux attentes des clients, à la qualité des produits, etc.; 4) des groupes d'étude (*focus group*).¹⁶

1.5 La clientèle

Cosmethair et Pharmaplus ont évoqué la confidentialité pour justifier leur refus de nous donner accès aux renseignements concernant la clientèle des départements de cosmétiques. Nonobstant ce fait, nos observations en pharmacie de même que nos entrevues avec les cosméticiennes nous autorisent à croire que la clientèle en cause est majoritairement féminine. On note, cependant, aux dires des interviewées, un intérêt croissant des hommes

¹⁵ Référence retenue pour fins de confidentialité.

¹⁶ D'après la responsable des relations publiques et de la formation chez Cosmethair.

pour ce type de produits. Ils fréquentent ce rayon de vente d'abord par le biais des parfums et des eaux de toilette qui leur sont spécifiquement destinés; ils passent ensuite assez facilement aux produits capillaires colorants qui dissimulent les cheveux grisonnants. Quant aux produits rattachés aux soins de la peau, une infime portion de la gent masculine s'y intéresse.

Il apparaît que la première fréquentation du département de cosmétiques s'effectue généralement à l'adolescence, tant pour la clientèle féminine que masculine. Les problèmes cutanés, entre autres, reliés à l'évolution physiologique de cette étape de vie expliqueraient partiellement la présence de cette clientèle. Toutes les catégories d'âge ultérieures seraient ensuite concernées.

1.6 Multimédiax : concepteur de programmes de formation

1.6.1 L'organisation

En 1997, Cosmethair commande à Multimédiax un programme de formation visant à apprendre aux cosméticiennes les rudiments en matière de coloration du cheveu. Multimédiax inc. est une filiale du Groupe BGM inc., entreprise montréalaise spécialisée dans la mise en application des nouvelles technologies reliées à la chaîne logistique des entreprises depuis l'approvisionnement en matières premières, les activités en usine, les entrepôts jusqu'à la livraison du produit fini chez le client. Son activité porte particulièrement sur la gestion des stocks et du transport. Après avoir identifié un besoin en formation continue chez ses clients, le Groupe BGM inc. crée, en 1994, la filiale Multimédiax inc. qui a pour principal mandat d'offrir aux entreprises des programmes de formation multimédia.

Multimédiax inc. fournit de l'emploi à 42 personnes. Son équipe multidisciplinaire se compose d'infographes, de pédagogues, de

programmeurs-analystes, d'ingénieurs, de vendeurs, de narrateurs, de gestionnaires et d'une... sociologue.

La conception d'un programme de formation multimédia s'échelonne généralement sur sept étapes : 1) analyse des besoins du client, 2) analyse du matériel pédagogique existant, 3) scénarisation, 4) validation du scénario par le client, 5) conception des contenus, 6) numérisation des contenus, 7) évaluation de l'impact de la formation sur les apprenants. Il peut découler une huitième étape de révision de contenus selon les résultats d'évaluation et l'intérêt ou le désir du client.

En ce qui nous concerne, la présente étude scrute les étapes situées aux deux pôles du procès de travail de Multimedix, à savoir : l'analyse des besoins et l'évaluation d'impact de la formation sur les utilisateurs.

1.6.2 La technologie

Qu'est-ce donc que le multimédia? Ce mot est couramment utilisé à tort et à travers dans le monde des communications. La décomposition du terme « multimédia » nous renseigne de façon assez évidente sur sa signification : « multi » pour plusieurs et « média » signifiant un « support de diffusion massive de l'information » (Robert, p. 1455). D'après le guide juridique de Bensoussan (1998), cette notion résulte de la convergence des arts visuels, des télécommunications, de la culture, de l'informatique et des affaires. Dans le cadre du présent travail, nous faisons nôtre la définition qui semble rallier bon nombre de spécialistes : « support et/ou moyen unique de diffusion interactif d'informations aussi diverses que le texte, le son et l'image. » (CESAM, 1998, p.2)

Toutes les sphères de la vie économique et sociale s'y trouvent englobées ce qui peut expliquer pourquoi l'étude prospective de ce marché en chiffre le

revenu brut mondial à 22,43 milliards pour 1999. Dans cette étude, nous apprenons en outre que les applications multimédias comptent de plus en plus d'adeptes à l'échelle mondiale puisque la demande croît de 30 % annuellement. Qu'il s'agisse du divertissement, de la publicité et de la promotion ou bien du commerce électronique, de l'éducation et de la formation, les nouveaux médias opèrent dans tous ces champs d'action. Il en découle une panoplie de produits (dictionnaires, revues, guides touristiques, programmes de formation, etc.) diffusés à travers de multiples supports (disques optiques, Internet, Intranet, Extranet, télévision interactive, etc.).

Trois grands volets sous-tendent un projet multimédia : l'étude de marché et le financement, la chaîne du multimédia, la commercialisation du produit. Chacun se décompose en sous-étapes. Ainsi, l'analyse, la conception, la production et la diffusion constituent les maillons de la chaîne du multimédia; alors que les opérations de *marketing*, de distribution et de formation de l'utilisateur structurent le troisième volet. Toute application multimédia mobilise une équipe multidisciplinaire. En effet, le processus, bien qu'apparemment morcelé, nécessite de la part des intervenants une constante interaction qui assure la qualité du produit. Grâce à de fréquentes rétroactions, les informations peuvent être validées (SECOR, 1997).

Chapitre 2. Revue de littérature

Par cette recherche, nous cherchons à identifier les variables et comprendre le processus social intervenant dans la manipulation des représentations socio-professionnelles des cosméticiennes et, donc, dans la construction de leur identité socio-professionnelle.

Dans le premier chapitre, nous avons défini les acteurs directs et indirects intervenant dans notre problématique. Reste maintenant à établir de quelle nature sont les rapports qu'ils entretiennent entre eux. Les entrevues exploratoires que nous avons menées auprès de deux cosméticiennes nous ont permis de dégager certaines particularités de leur situation d'emploi susceptibles de nous éclairer à ce sujet.

Ainsi, nous croyons que la relation entre les cosméticiennes et leurs employeurs, c'est-à-dire les chaînes de pharmacies, se verra grandement définie par le contexte de non-syndicalisation des travailleurs en pharmacie¹⁷. Le travail émotionnel que disent devoir réaliser les cosméticiennes dans l'exercice de leur fonction intervient, quant à lui, comme déterminant majeur de la relation entre les cosméticiennes et leur clientèle. Les *bonus* et les primes que reçoivent les cosméticiennes de la part des compagnies de cosmétiques teintent leur relation professionnelle avec cet acteur. De même, la formation bâtie sur mesure par Multimedix, en collaboration directe avec la compagnie de cosmétiques et en collaboration indirecte avec les chaînes de pharmacie, est grandement tributaire des tendances en matière de formation professionnelle des travailleurs. Enfin, tous ces acteurs et leurs interactions de nature différente

¹⁷ La très grande majorité des travailleurs en pharmacie sont non syndiqués. Cependant, il semble que la syndicalisation dans cet univers de travail en soit à ses premiers balbutiements : « Pour la première fois à Montréal, le personnel d'une pharmacie Jean Coutu vient de se donner un syndicat, affilié à la FTQ [...]. Il s'agit de la trentaine de salariés de la pharmacie située rue Papineau [...]. Ils se joignent ainsi au personnel de trois autres pharmacies[...]. Le syndicat compte aussi des membres dans quelques pharmacies Uniprix. » *Le Devoir*, 14 avril 2000.

s'insèrent dans une dynamique de construction identitaire. Pour cette raison, les théories pré-existantes concernant la construction identitaire constituent notre cinquième champ de recherche.

Les cinq grands axes structurant notre revue de littérature, à savoir la relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation, le travail émotionnel, les programmes de rémunération à la performance, la formation professionnelle et la construction des identités socio-professionnelles découlent donc de cet effort pour tenter de comprendre la dynamique de construction identitaire émergeant des rapports entre les acteurs.

2.1 La relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation

Peu de documentation existe qui définirait directement quelle est la nature de la relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation. La littérature existante offre un éclairage diffus sur la question. Pour mettre en lumière cette relation, il nous faut aborder la question de façon indirecte, en élaborant un processus logique, une sorte de cheminement au terme duquel nous déduirions une réponse à notre questionnement concernant l'essence, la nature de cette relation. Sur la base de ce raisonnement, nous effectuerons notre investigation à travers la pensée de différents auteurs.

Une relation entre deux acteurs se doit d'être considérée dans un contexte plus général. Ce contexte fixe, en quelque sorte, les règles du jeu puisqu'il est déterminant de la nature et de la quantité des ressources mises à la disposition des deux acteurs (accès à l'information, réseaux en place, accès à l'argent et au temps, nombre d'emplois disponibles) dans le milieu où se situe la relation considérée entre les deux.

Après avoir fixé les traits caractéristiques du contexte socio-économique, qui constitue la trame de fond de l'interaction en cause dans la présente recherche,

nous esquisserons un portrait plus précis des acteurs de notre problématique. Ensuite, leur action se situera mieux en contexte en documentant leurs intérêts, leurs buts, les ressources dont ils disposent et les stratégies qu'ils mettent en place pour parvenir à leurs fins. Enfin, le constat de la position effective des deux acteurs dans la situation globale actuelle nous renseignera sur la résultante de ce jeu de pouvoir, sur l'état d'équilibre ou de déséquilibre caractérisant la relation patronat / salariés en contexte de non-syndicalisation.

2.1.1 Le cadre socio-économique de la relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation ou le marché du travail québécois dans les années 1990

Nous ne pouvons aborder la relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation sans considérer l'angle plus large du marché du travail des années 1990. Diverses sources (Burke et Shields, 1999; Gouvernement du Québec, 1998) s'entendent pour affirmer que la conjoncture économique se modifiant en profondeur, (crise économique, mondialisation, changements technologiques rapides, performance économique hors du commun de l'Asie), la rentabilité et la compétitivité dament le pion à la valeur de l'emploi en terme d'enrichissement social pour l'individu. L'État se désengage, privatise, réduit les dépenses, déréglemente.

Diane-Gabrielle Tremblay (1997) dépeint la réalité du travail de cette décennie comme une époque où le chômage élevé¹⁸ donne libre cours à l'arbitraire des entreprises quant aux efforts pour attirer la main-d'oeuvre. Les entreprises ont l'embaras du choix. Elles s'autorisent donc un filtrage basé sur des critères trop souvent subjectifs dont les femmes et les jeunes font les frais. Le délestage d'un certain nombre de services de la part des grandes entreprises accroît la population de travailleurs autonomes ou indépendants, contractuels, pressés de récupérer les services abandonnés pour se créer un emploi, fut-il

¹⁸ Selon le Gouvernement du Québec, le taux de chômage, au Québec, est passé de 8,7 % en 1976 à 11,3% en 1995.

précaire. C'est ainsi que la sous-traitance, l'impartition, la filialisation, la dévolution, la privatisation, la diversification des modes d'exécution sont aujourd'hui devenues pratiques courantes dans le marché du travail contemporain (FTQ, 1997).

L'accroissement de la précarité d'emploi, que Tremblay définit comme « [...] tout ce qui n'est pas un emploi régulier à plein temps, pour un même employeur, [...] » (1997, p.10), provient majoritairement de la progression du secteur tertiaire de l'économie, celui des services. En 1993, la FTQ constate que ce secteur emploie 74 % de la main-d'oeuvre d'où sa grande hétérogénéité. Le tertiaire non-moteur¹⁹ est en nette avance au Québec, comparativement au tertiaire-moteur²⁰ beaucoup plus rémunérateur que le premier.

L'émergence d'un nouveau rapport au travail présent chez les jeunes hommes et chez les femmes qui veulent travailler, mais « travailler différemment en accordant plus d'importance au contenu de leur travail » (Tremblay, 1997, p. 11), a permis aux employeurs de se justifier d'offrir des emplois précaires, à temps partiel, en disant répondre à la demande. On assiste donc à une recrudescence des formes atypiques d'emplois selon la définition que donne Séverine Lemièrre d'une situation d'emploi typique qui doit comprendre trois éléments essentiels: la durabilité d'emploi, l'unicité de l'employeur, le temps plein (Lemièrre, 1997).

Les effets de cette nouvelle réalité que sont les emplois atypiques se font d'abord sentir chez les jeunes et les femmes, mais touchent maintenant les hommes mis à pied durant les récessions de 1980 et 1990. Les statistiques sur la répartition des formes d'emplois au Québec démontrent que la proportion de l'emploi à plein temps par rapport à l'emploi total a régressé alors que seules les formes d'emploi atypique progressent (FTQ, 1995). L'emploi salarié à plein

¹⁹ ...services traditionnels et de proximité...

²⁰ ...ingénierie...

temps a connu une chute de 12,6 % par rapport à l'emploi total (Gouvernement du Québec, 1998).

2.1.2 Identification des acteurs : le patronat et les travailleurs non syndiqués

Nous tentons maintenant de circonscrire qui sont les acteurs concernés par la relation à l'étude et posons quelques traits fondamentaux de ceux que nous désignons par les termes de « patronat » et de « travailleurs non syndiqués ».

2.1.2.1 Le patronat

D'abord, nous identifions les principaux employeurs de travailleurs non-syndiqués. Pour ce faire, nous nous référons aux tableaux colligés par Gregor Murray et Sylvain Schetagne (1997) pour la biennale de réflexion en condition féminine²¹.

Selon les informations tirées de ces tableaux, le secteur privé serait le plus grand employeur de travailleurs non syndiqués. On y compte, en effet, 1 980 582 employés non syndiqués contre 191 321 pour le secteur public. Les résultats affichés dans le rapport de recherches du *Ryerson Social Reporting Network* corroborent cette affirmation :

« [...] public sector employment is strongly corelated with collective agreement coverage. Fully 78,4 percent of all publicly funded employment is covered by a collective agreement, versus only 26,6 percent of market generated paid employment, a 51,8 percent difference. » (Burke et Shields, 1999, p. 20)

Murray et Schetagne nous indiquent encore que c'est dans le secteur des services traditionnels que se trouvent le plus grand nombre de travailleurs non syndiqués. On y découvre aussi que l'établissement unique comparativement

²¹ Conférence organisée tous les deux ans par le Service de la condition féminine de la FTQ. Cette rencontre regroupe des femmes de différents syndicats pour discuter des problèmes qui préoccupent ou touchent plus spécifiquement les femmes.

au multi-établissement²² double presque le nombre d'emplois non syndiqués : 1 331 964 emplois non syndiqués dans les établissements uniques contre 811 378 emplois non syndiqués dans les multi-établissements.

Le nombre d'employés étant un facteur crucial dans un pouvoir de négociation, notons que les établissements de 20 employés et moins offrent 1 055 864 postes non syndiqués, ceux de 20 à 99 employés en proposent 667 991 et on constate une décroissance régulière à mesure que la taille de l'entreprise augmente.

Les informations précédentes permettent donc d'établir une sorte de portrait-type de la nature des employeurs des travailleurs non syndiqués au Québec, en 1993. De toute évidence, il s'agit surtout d'entreprises privées à établissement unique, oeuvrant principalement dans le secteur des services traditionnels et comptant un faible nombre d'employés.

2.1.2.2 Les salariés non syndiqués

Dans ce deuxième volet de l'exercice d'identification des acteurs, entrepris plus haut, nous nous concentrons sur la description de l'identité des travailleurs non-syndiqués dont nous faisons mention dans la relation à l'étude.

Les mêmes tableaux de Murray et Schetagne (1997) établissent en outre que, sur les 2 171 903 travailleurs non syndiqués qu'on compte au Québec en 1993, 50,3 % sont des hommes et 49,7 %, des femmes .

L'industrie des services, tels que les services aux entreprises, la vente au détail, et les services personnels, connaît cependant une faible syndicalisation comparativement aux autres industries du secteur privé. Ce constat s'explique

²² Multi-établissement : organisation de l'entreprise sous forme de chaînes ou de filiales.

par le fait que certaines formes d'emplois, donc certains types de travailleurs, sont difficiles à syndiquer. Cobble l'explique de la sorte :

« I would argue that organization lags among these groups of workers because they require different models of organization and representation. Until the distinctive characteristics of these jobs are recognized and the implications of these differences for employee representation are explored, these groups of workers, the heart of the service society, will indeed remain *ipso facto* "unorganizable". »
(Cobble, 1996, p. 337)

De plus, il semblerait que sur les 191 321 travailleurs non syndiqués du secteur public, le pourcentage d'hommes s'élève à 51,1 % et celui des femmes, à 48,9 %. Ces proportions demeurent sensiblement les mêmes au secteur privé où l'on compte 50,3 % de travailleurs hommes contre 49,7 % de femmes sur un total de 1 980 582 travailleurs. Chez les 33 ans et moins, la non-syndicalisation semble plus fréquente, tant du côté masculin que du côté féminin.

On note aussi que la proportion de travailleurs non syndiqués, hommes et femmes, oeuvrant dans des entreprises de type multi-établissement et établissement unique est sensiblement la même. Cependant, on constate que la proportion de travailleurs non syndiqués augmente avec le nombre d'employés par établissement alors que la proportion de travailleuses non-syndiquées, elle, diminue.

Sur les 2 171 903 travailleurs non syndiqués au Québec en 1993, il va de soi qu'une minorité seulement occupe une fonction de gestion (263 529). Sur ce nombre, néanmoins, 65,6 % sont des hommes alors que 34,4 % sont des femmes. Statistique Canada (1993) mentionne pourtant que dans les services traditionnels, 60,9 % des femmes qui remplissent des fonctions non syndiquées ont complété des études post-secondaires (48,4 %) et universitaires (12,5 %).

Un tel portrait statistique ne peut être exhaustif. Le monde du travail ne constitue plus un milieu linéaire, monolithique (Brière, 1997). La mouvance

constante qui l'agite, le chevauchement des statuts des travailleurs joints au caractère atypique de nombreux emplois font que le profil s'est sûrement modifié depuis 1993.²³

2.1.3 Positionnement respectif des acteurs dans le contexte du marché du travail québécois des années 1990

Dans le contexte socio-économique du marché du travail décrit dans la première partie de ce second chapitre, comment se positionnent les acteurs en présence, patronat et salariat non syndiqué ? Quels sont leurs intérêts respectifs ? Quelles sont leurs ressources et leurs marges de pouvoir, compte tenu du contexte ? Quelles stratégies adoptent-ils pour atteindre leurs objectifs ?

2.1.3.1 Interaction patronat/salariat²⁴

La vague de mutation qui balaie les fondements de la vie économique se traduit dans un langage évocateur dans la bouche des employeurs : fusion, rationalisation, virage technologique, décentralisation, réorganisation, qualité totale.

« An alternative set of themes has begun to redefine service work in recent years, and these have emerged at both management and union initiative. On the management side, these have stressed the empowerment of service workers, usually within the context of broader approaches such as the learning organization, Total Quality Management, or reengineering. » (Bowen et Lawler, 1992, 1995; Schlesinger et Heskett, 1991)²⁵

²³ Nonobstant les modifications inévitables des sept dernières années, nous croyons que ce portrait statistique constitue une référence valable qui peut nous servir de point d'appui dans notre étude.

²⁴ Les sources documentaires traitent davantage du salariat syndiqué. Cet éclairage est indispensable pour greffer à la littérature, moins abondante sur les non-syndiqués qui nous intéressent, des déductions plausibles ou vérifiables.

²⁵ Cité dans Lynne Cameron Macdonald and Carmen Sirianni, *The Service Society and the Changing Experience of Work*, 1996, p.18.

Les études consultées (FTQ, 1993) convergent pour dire qu'autour de ce vocabulaire se greffent à la fois les intérêts, les justifications et les nouvelles stratégies du patronat. S'il faut consentir à ces actions bouleversantes pour les travailleurs, c'est pour demeurer rentables et compétitifs tout en maintenant un produit de qualité.

Il ressort de la littérature une certaine catégorie de stratégies proposées au « travailleur-producteur » (FTQ, 1997). En l'occurrence, l'employeur utilise de multiples stratégies qui interviennent tant sur le mode de production que sur le mode d'encadrement des employés. Quel qu'en soit le titre, les techniques et les contenus sont identiques.

D'abord, redéfinir l'encadrement. Le rôle du contremaître s'humanise, parfois même s'amenuise pour faire place à des membres syndiqués des unités de travail capables d'enseigner, d'exercer un leadership, de coordonner, d'animer.

Ensuite surgissent les questionnaires et les enquêtes portant sur les caractéristiques socio-démographiques des travailleurs, leur satisfaction au travail, le cadre organisationnel, la gestion de l'entreprise, l'échelle de valeurs personnelles.

En impliquant de la sorte les travailleurs, l'employeur se doit d'offrir de la formation en relations humaines, en dynamique de groupe. Certains textes qualifient ces formations de « professionnelles » (FTQ, 1997). Il semble que les trois types de gestion participative qui en découlent le plus souvent sont la qualité de vie au travail, le cercle de qualité, le groupe semi-autonome.

La qualité de vie au travail²⁶ repose sur la nécessité de répondre aux besoins personnels du travailleur, comme relever des défis, prendre des décisions, apprendre, réaliser une variété de tâches, etc. L'expérimentation d'un tel programme en a souvent révélé la fragilité puisque l'approche socio-technique qu'elle suppose résiste difficilement à l'investissement de temps qu'elle nécessite pour être efficace.

Le principe de base du cercle de qualité²⁷ se veut plutôt technique, à savoir que les producteurs et les productrices (travailleurs et travailleuses), parce qu'ils sont dans le feu de l'action, se révèlent les acteurs par excellence susceptibles d'identifier certains types de problèmes et d'en imaginer les solutions. Toutefois, certains le voudraient plus extensif, lui conférant même un mandat quasi illimité. Moins ambitieuse que la précédente, cette stratégie s'applique sur une base volontaire chez les travailleurs.

Selon des chercheurs comme Rothman, le groupe semi-autonome²⁸ constitue le *nec plus ultra* des stratégies patronales. Il s'agit d'un changement radical pour les membres, d'une responsabilité de groupe. On ne parle plus de tâches spécifiques d'un individu mais d'un ensemble de tâches. D'où la nécessité d'un minimum de polyvalence de la part du travailleur. Le groupe assume la responsabilité de la qualité de sa production.

²⁶ « Qualité de vie : en pratique, la qualité de vie au travail n'est pas un système clos et rigoureux mais un processus - fondé sur l'interaction humaine au travail. Il s'agit d'une méthode de travail où les travailleurs ont l'occasion de chercher ensemble à déceler les obstacles à l'efficacité de leur organisation de travail, ou de leur partie de celle-ci, à déterminer la façon de les éliminer, et à les franchir un par un. » (Ted Mills cité dans *Menace ou défi?* FTQ, 1997, p.23)

²⁷ « Un cercle de qualité est une petite équipe constituée d'employés volontaires et de leur supérieur, TOUS FORMÉS en vue de déterminer, d'analyser et de résoudre les problèmes de leur atelier ou de leur service. » (Caron, Bélanger, Woods et Gordon cités dans *Menace ou défi?* FTQ, 1997, p. 25).

²⁸ « Although the team concept varies from place to place, self-managing teams are composed of teams workers with responsibility for producing an entire product. True self-management teams manage and monitor their own performance with a minimum of supervision. » (Rothman, 1998, p. 174).

Devant une telle panoplie de nouvelles stratégies patronales, un consensus se dégage quant aux objectifs poursuivis par le patronat. Un but économique, bien sûr, mais également la valorisation, la responsabilisation, voire même une meilleure formation des travailleurs. Globalement, ce que visent les employeurs c'est une forme d'allégeance à l'entreprise qui se traduit par une plus grande motivation et plus d'ardeur au travail.

« Les gestionnaires des entreprises, privées et publiques, ont développé des stratégies qui les habilitent à exercer un contrôle plus efficace et plus complet sur les salariés. La relation entre un salarié et son employeur n'est plus simple relation marchande (donner du temps de travail contre salaire), mais relation d'appartenance, d'allégeance. Selon plusieurs, la lutte des classes s'est déplacée du terrain économique vers le champ culturel et idéologique, là où se forment les ancrages identitaires qui nous définissent. » (Gagnon, 1996, p. 139-140)

Robin Leidner précise que les entreprises dont le bon fonctionnement et la rentabilité se fondent en grande partie sur l'autonomie, les décisions et l'attitude de leurs employés sont davantage portées à prêter une oreille attentive aux opinions, aux besoins et à l'état d'esprit de ceux-ci. Leidner cite en exemple le cas des agents d'assurance qui travaillent sans supervision directe, mais dont les ventes dépendent beaucoup de leur allégeance à l'entreprise, de la conviction qu'ils mettent dans la présentation de leurs produits. (Leidner, 1993)

Ces objectifs, tout à fait sains au départ, dérivent quelque peu lorsque l'employeur, en proposant l'un ou l'autre de ces programmes, décrie subtilement l'intervention syndicale, laisse entendre que ce sont les travailleurs et les travailleuses qui « portent le fardeau de la crise économique » et réduit l'espace décisionnel de l'employé en faisant valoir qu'il en va de la survie de l'entreprise.

« Le rapport général entre employeurs et salariés [...] est aussi l'objet de nombreux changements; on parle couramment de démocratisation. Le questionnement le plus important à cet égard vise à identifier les gagnants. La réponse la plus en vogue est: tout le monde. L'expression "gagnant-gagnant" fait partie du répertoire des mots creux corporatifs. C'est ainsi qu'on a paré du beau nom de flexibilité toutes sortes de pratiques concessives de la part des

syndicats : acceptation de gel ou de recul dans les salaires, institutionnalisation d'un volet demain-d'oeuvre précaire [...]. » (Gagnon, 1996, p. 140-141)

2.1.3.2 Résultantes du jeu de pouvoir dans la relation patronat/salariat, en contexte de non-syndicalisation du marché du travail québécois des années 1990

En fin de démarche, pour parvenir à définir quelle peut être cette relation patronat/salariés en contexte de non-syndicalisation, nous devons mettre sous la loupe des indicateurs concrets de cette relation, autrement dit, les conséquences du rapport de force que sont les conditions de travail des travailleuses non syndiquées.

Les pièges relevés par la littérature au sujet des travailleurs syndiqués qui se sentent pris, sans liberté de choix face à certains programmes proposés, imprègnent également le quotidien des travailleurs non syndiqués. Soumis à des pressions identiques, ils sont sujets à les ressentir encore plus directement, car ils ne bénéficient d'aucun moyen de défense. À plus forte raison si la logique des projets proposés dénote la philosophie du « faire plus avec moins ». Une plus grande vulnérabilité des travailleurs entraîne alors des prises de décisions de leur part qui risquent d'être plus impulsives qu'éclairées. Décisions qui contribueront à augmenter le nombre de marginaux du marché du travail.

« Le marché du travail a toujours été un terreau d'inégalités. Même à son apogée, le modèle fordiste avait son lot de marginaux, de déclassés, de sous-payés [...]. Mais le marché du travail qui se dessine accentue cette tendance aux inégalités, à toutes les inégalités : revenu, statut, santé, qualité générale de vie, mobilité, contrôle sur son parcours professionnel... » (Gagnon, 1996, p. 140)

Un document de la FTQ (1997) étaye ce point de vue en nous mettant en face d'une réalité : deux travailleuses sur 3 sont non syndiquées, les femmes non syndiquées gagnent 33 % de moins que les syndiquées, les non syndiquées ont un taux de participation à un régime de retraite professionnel trois fois inférieur

à celui des personnes syndiquées, les femmes occupent 68% des emplois à temps partiel, de ce nombre, 77,3 % ne sont pas syndiquées. 33 % des femmes, syndiquées ou non, qui travaillent à temps partiel préféreraient travailler à temps plein, mais elles ne trouvent pas de tels postes.

L'absence de sécurité d'emploi, de revenu et d'avantages sociaux de même que la protection sociale inférieure découlent de ces emplois précaires et non standards. En Europe, aux États-Unis et au Canada, affirme D.-G. Tremblay (1997), les études démontrent un lien entre le chômage et une série de pathologies sociales et de coûts sociaux. Les auteurs, cités plus haut, croient à des effets analogues pour la précarité d'emploi :

« The issue of sustaining employment is of concern not just because of the lived experience of those vulnerable and excluded workers but also because of its effects on the larger social health of the nation. Marginalized, detached, and disposable workers become alienated citizens. » (Burke et Shields, 1999, p. 4)

Une dernière conséquence de ce type d'emploi se jumelle aux quatre précédentes : la non-syndicalisation qui contraint la personne à contrat, occasionnelle ou à statut irrégulier à vivre sans lien avec un employeur unique. Il s'ensuit inévitablement une réduction de ses chances de formation, de développement de carrière, de progression dans l'entreprise.

La syndicalisation s'avère de plus en plus difficile à réaliser, tant pour les hommes que pour les femmes, pour les raisons mentionnées précédemment et auxquelles s'ajoutent le Code du travail non adapté aux nouvelles réalités, les unités de négociations de plus en plus petites, la nouvelle génération qui exige un service syndical plus personnalisé. Dans ce panorama du monde du travail des années 1990, le Service de la condition féminine de la FTQ parle des défis particuliers que pose la syndicalisation des femmes. En effet, les femmes évoluent en grande partie dans de très petits milieux de travail ; elles sont nombreuses dans le secteur des services ; elles travaillent souvent dans des

secteurs difficiles à syndiquer comme les banques ou les McDonald's ; entrer en contact avec elles devient ardu en raison de leurs horaires brisés, du travail sur appel ou à temps partiel, etc.

2.2 Le travail émotionnel ou les vendeuses qui illustrent la marchandise qu'elles vendent

La seconde dynamique intervenant dans le processus de construction identitaire du groupe de travailleuses à l'étude est celle découlant de leur rapport avec la clientèle. Or, en entrevue exploratoire, les cosméticiennes affirment que ces interactions se voient largement déterminées par le travail émotionnel qu'elles impliquent.

2.2.1 Définition et flou théorique

Le secteur des services présente plusieurs emplois impliquant un haut degré d'interactivité entre le travailleur et son client. Cette réalité oblige les travailleurs qui y sont quotidiennement confrontés à faire montre de certaines habiletés interpersonnelles particulières, communément appelées le travail émotionnel (Hochschild, 1983). Ce type de travail, qu'Ashforth et Humphrey (1993) définissent plus précisément comme la gestion des sentiments dans le but de créer un contexte émotif approprié, bien que fort fréquent dans le secteur des services, souffre néanmoins d'une certaine imprécision dans sa définition. Ce flou théorique rend difficile l'intégration de ce type de travail dans les réflexions économiques et politiques contemporaines au même titre que d'autres types de travail dont la définition est plus formalisée. Pour remédier à cet état de choses, certains auteurs proposent d'exclure l'aspect émotif des débats (Bubeck, 1995)²⁹ alors que d'autres souhaitent plutôt la mise à jour d'une rationalité nouvelle qui serait compatible avec la rationalité formelle par laquelle les

²⁹ Cité dans Susan Himmelweit, « Extended Review : Gender, care and emotions », *Work, Employment & Society*, , vol. 12, n° 3, p. 551-553.

économistes et les politiciens se plaisent à analyser les décisions concernant l'offre et la demande de travail (Himmelweit, 1998).

Dans un article portant sur l'étude des stratégies de résistance adoptées par des infirmières auxiliaires oeuvrant dans un centre pour personnes âgées, Lee-Treweek (1997) révèle une deuxième conséquence néfaste de cette imprécision quant à la formalisation du travail émotionnel. Dans un premier temps, l'auteure mentionne que le travail des soins rémunérés s'est vu marginalisé par la sociologie du travail. Les recherches sur les secteurs d'industrie traditionnellement occupés par les hommes mettent en lumière les conflits, les unions et les rébellions violentes entreprises par ces travailleurs alors que les femmes, elles, sont souvent dépeintes comme une force de travail relativement docile. De plus, les recherches font maintes fois allusion au fait qu'une source de motivation altruiste se trouverait à la base du travail de ces femmes. Lee-Treweek ajoute cependant : « It is only when paid workers are perceived firstly as workers, and secondly as « careers », that the potential for resistance can be revealed » (1997, p. 47). Une réconciliation « formelle » entre le travail et son aspect émotif doit donc s'opérer pour que des stratégies de résistance des femmes (pourtant bien présentes selon l'étude de Lee-Treweek, mais toujours informelles), découlent des résultats véritablement avantageux et gratifiants pour ces travailleuses.

2.2.2 *L'émotionnel labor* et ses différentes facettes

Hochschild (1983) propose le concept de l' *emotional labor* pour décrire le processus par lequel les émotions et les sentiments du travailleur sont employés, dans le cadre de ses fonctions professionnelles, pour susciter chez le client un état émotif quelconque. Cet état devient alors partie prenante du bien ou du service offert et en encourage la consommation. Selon Hochschild, l'univers émotif du travailleur est alors contrôlé par l'employeur qui peut même aller jusqu'à fournir à ses employés un entraînement spécifique à ce type

de travail. Le travail émotionnel peut cependant revêtir plusieurs visages au sein d'une même fonction et nécessite, de ce fait, des compétences fort variées. Comme la littérature nous l'indique, un travailleur émotionnel est à la fois une sorte de miroir de l'effet des produits ou des services qu'il offre, le véhicule d'un message à l'intention du consommateur, un tampon entre le client et une organisation froide et calculatrice; de même qu'un psychologue qui doit constamment évaluer la personnalité et les désirs du public avec lequel il est en interaction sous peine de faire échouer la relation d'affaire.

Pei-Chia Lan (1998) s'attarde aux différents types de travail corporel effectué par les cosméticiennes d'un grand magasin à rayon. L'auteure met ainsi en lumière le fait que les émotions et les interactions sont incorporées dans l'expression faciale et la gestuelle de la travailleuse. Lan définit alors deux types de travail corporel directement impliqués dans le processus émotionnel de l'interaction entre le client et le travailleur, soit le corps-miroir et le corps communicatif. Selon sa théorie du « corps-miroir », l'image de la beauté est incarnée non seulement par les corps des mannequins qu'on retrouve dans la publicité, mais aussi dans le corps des cosméticiennes derrière le comptoir. L'auteure précise :

« In addition, the company provides them with free make-up and skin-care products, used both during working hours and after work. They represents not only employees' benefits from companie's generosiy, but also a measure for maintaining their bodies. » (Lan, 1998, p. 237)

De plus, Pei-Chia Lan (1998) soutient qu'une forte tendance à la professionnalisation des ventes fut dénotée au sein de l'industrie des cosmétiques dans les années 1990. Cette tendance se trouve à la base de la théorie du corps-communicatif qui prône l'incarnation, par les cosméticiennes, de l'autorité professionnelle des entreprises pour lesquelles elles travaillent. On leur offre donc des notions théoriques qui leur permettent, notamment, d'expliquer la composition chimique d'un produit et d'orienter une cliente dans les produits adaptés au soin de sa peau.

Dans un article qui porte sur le rôle des travailleurs sociaux dans les hôpitaux , Heimer et Stevens (1997) soulignent le rôle de tampon entre l'organisation et les clients que les travailleurs de l'industrie des services doivent souvent assumer. À ce titre, le travail émotionnel des travailleurs de cette industrie agit d'abord comme une zone protectrice pour l'organisation qui ne voit pas le reste de son processus productif dérangé par les besoins et requêtes spécifiques à chaque client. Le travailleur doit donc assumer la responsabilité de la projection du visage humain d'une organisation souvent régie par les règles du marché :

« Social workers are specialists in processing people in ways that preserve people's sense of their own humanness, while enabling other organizational actors to stuff clients into routines. In catering to clients' social needs, then, social workers also portray the humanity of the hospital, embodying and enacting their employer's need to treat its clinical material as real people. » (Heimer et Stevens, 1997, p. 158)

Cette notion de « traitement des clients » communément appelée *people processing* (Heimer et Stevens, 1997) est reprise par Nancy Wisely et Gary Alan Fine dans *Making Faces* . Ceux-ci font état d'une étude réalisée auprès de portraitistes dont la tâche consiste à faire le portrait des clients qui les embauchent. Le duo souligne toute la complexité de ce travail puisqu'il nécessite, pour être réalisé avec succès, une compréhension exacte de l'image que désire projeter le client :

« Industrial society transformed each person's front into a symbolic representation of the individual's internal qualities and social placement. The shaping and adorning of the body became a technique for individuals to present their desired self-images to others. » (Wisely et Alan, 1997, p. 169)

Ce « traitement des clients », bien qu'illustré clairement par l'exemple du peintre-portraitiste, se retrouve au sein de tous les types de travail impliquant le corps du client à un moment ou l'autre du processus productif d'un service.

2.2.3 Les difficultés propres au travail émotionnel

La demande de travail émotionnel de la part d'un travailleur peut devenir problématique lorsque ce dernier doit dissimuler ou supprimer ses émotions personnelles pour accomplir les tâches reliées à son emploi (Rothman, 1998). Selon une étude menée par Erickson et Wharton (1997), ce sentiment d'inauthenticité intervient dans la relation de cause à effet entre un emploi nécessitant une large part de travail émotionnel et une humeur dépressive. De plus, les résultats démontrent que le peu de temps passé avec chaque client constitue un catalyseur du sentiment d'inauthenticité ressenti par le travailleur.

À cela, Robert A. Rothman (1998) ajoute l'inégalité sociale constituant la base même de la relation travailleur/client, dans l'industrie des services, comme une autre source de difficulté potentielle pour l'individu en fonction. L'auteur postule qu'il s'agit là d'une relation entièrement dominée par les besoins et les demandes du client. La phrase célèbre « le client a toujours raison » est assez représentative, selon lui, de la faible marge de manoeuvre de l'employé en situation de travail. De plus, les considérations financières ne peuvent être ignorées par le travailleur. C'est le client qui décide de l'issue de la relation puisque c'est lui, en bout de ligne, qui choisit d'acheter ou non le bien ou le service qu'on tente de lui vendre. Rothman ajoute :

« Therefore, the whims of all ill-tempered or rude person, which would be in-appropriate in communication among equals, must often be endured by service persons, lest customers take their business elsewhere or complain to management. Most employers respond most favorably to customer complaints about impolite or uncooperative workers however unreasonable their demands might be. » (Rothman, 1998, p.134)

Le pouvoir des clients dans leur relation avec les travailleurs du secteur des services est accentué par le caractère souvent précaire de la situation d'emploi de ces derniers.

2.3 Les programmes de rémunération à la performance et la redistribution de pouvoir dans l'entreprise contemporaine.

Aux dires des cosméticiennes interviewées lors de notre démarche exploratoire, la valorisation qui découle de leur rapport avec les compagnies de cosmétiques teinte la dynamique de construction identitaire de ces travailleuses. Or cette valorisation semble tributaire, notamment, des *bonus* et des primes que reçoivent les cosméticiennes de la part des compagnies de cosmétiques.

En effet, dans le passé, ces compagnies ont déjà procédé par un système de commissions³⁰ pour faire vendre davantage de produits par les cosméticiennes. Cependant, nos entrevues exploratoires indiquent que ces procédés sont aujourd'hui remplacés par un système de *bonus* et de primes en nature. Ces nouveaux programmes de « récompenses » mis sur pied par les compagnies de cosmétiques semblent revêtir deux formes potentielles : 1) plus le nombre de produits vendus est élevé, plus les *bonus* ou les primes reçus sont importants ou 2) plus le degré de participation de la cosméticienne aux activités proposées par la compagnie de cosmétiques est élevé, plus les *bonus* ou les primes reçus se multiplient et prennent de la valeur. Ces deux types de rétributions justifient, croyons-nous, un détour vers la littérature portant sur la rémunération à la performance de même que sur les stratégies d'*empowerment* et de redistribution des pouvoirs dans l'entreprise contemporaine. Ces stratégies que les employeurs destinent au travailleur-partenaire économique se situent à deux niveaux : soit une participation aux résultats (bénéfices, gains de productivités, etc.), soit une participation à la propriété (actionnariat, part des actifs, etc.)

Au quotidien, les difficultés énumérées dans la partie précédente de ce chapitre, sont estompées, pour certains types de travailleurs de l'industrie des services, notamment ceux de la vente au détail, par différentes formes de compensations.

³⁰ Un pourcentage du profit de la vente va directement à la cosméticienne.

Comme le souligne Judge (1993), des compensations sous forme d'augmentations salariales, de bénéfices ou de *bonus* sont souvent des facteurs décisifs de la satisfaction au travail. Rothman (1998) ajoute que ces formes de compensations sont importantes, du point de vue de l'employé, puisqu'elles se traduisent par une augmentation du pouvoir d'achat, mais aussi parce que l'argent a une valeur symbolique comme mesure de succès et d'accomplissement.

L'attachement des travailleurs aux formes de compensations financières et la satisfaction qui semble en découler amènent Judge et Rothman à conclure qu'il y a là une explication à l'insertion de programmes de rémunération en fonction de la performance (PRP) dans les systèmes de gestion des ressources humaines, depuis le début des années 1980.

La littérature sociologique qui traite des programmes de rémunération en fonction de la performance nous présente des perceptions fort variées de ce sujet. Ainsi, Streeck (1987, cité dans Heery, 1998) identifie les systèmes de PRP comme un phénomène qui encourage les employeurs à mettre en doute la possibilité d'existence d'une coopération non contrainte de la part de leurs travailleurs dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Le fait d'imposer aux employés des standards de productivité permet, selon Streeck, de contrer la démotivation et la négligence potentiels des employés. D'autres auteurs ont une perception plutôt positive des PRP. Par exemple, Furnham (1993) voit ces programmes comme des moyens de satisfaire les demandes des employés en matière d'équité dans la redistribution des profits. Storey (1995), pour sa part, les considère comme un outil de gestion des ressources humaines, une façon d'assurer la collaboration et la motivation des travailleurs. Kessler (1994), quant à lui, propose de considérer les PRP en contexte. Il souligne que chaque programme de rémunération à la performance est unique en soi, tant dans ses causes que dans ses effets. Selon lui, on ne peut généraliser l'impact de ces

programmes qu'on doit évaluer dans le contexte particulier de l'organisation où il sont implantés.

La perspective de Kessler nous incite à considérer le fait que ces pratiques de rémunération en fonction de la performance ne sont pas nées de façon isolée dans l'univers corporatif moderne. Elles sont apparues au sein d'une vague considérable d'innovations dans les théories de gestion des ressources humaines comme en fait foi John Storey :

« [...] managers are adopting new objectives, such as culture change and employee commitment, and experimenting with new techniques, such as competence-based selection, performance pay and employee involvement. » (John Storey, 1995, p. 413)

Dans une étude de cas portant sur les changements survenus en matière de contrôle de la qualité des services offerts par une organisation paragon gouvernementale aux États-Unis, Foster et Hogget ajoutent :

« Decentralized management, performance related pay, teamwork philosophies and the promotion of a "customer" culture³¹ reflect a move away from a traditional civil service bureaucratic form of organisation. » (1999, p. 19)

On est donc en mesure de proposer que la gestion des ressources humaines, telle qu'elle s'effectue dans l'entreprise aujourd'hui, comporte de nombreux volets et agit simultanément sur plusieurs aspects de la vie des travailleurs dans l'entreprise. Notre cheminement documentaire s'est donc orienté de manière à nous permettre de considérer les PRP en contexte. Nous nous sommes penchée sur certaines études de cas réalisées en entreprises pour voir comment y étaient vécues, par les travailleurs, l'implantation des nouvelles stratégies managériales déployées par les directions d'entreprises en matière de gestion des ressources humaines³².

³¹ Le thème de la culture du consommateur fut abordé au sein de l'axe 2 de notre revue de littérature portant sur le travail émotionnel.

³² La littérature sociologique nomme communément ces types d'initiatives managériales, « *empowerment* ou redistribution des pouvoirs ».

À titre d'exemple, la propagation des programmes de rémunération en fonction de la performance agirait parfois de manière à subvertir l'identité socio-professionnelle à travers le secteur des services et contribuerait à éroder l'éthique professionnelle des travailleurs (Rubery, 1996). Cette constatation trouve un écho dans une des études de terrain, réalisée auprès de travailleurs ayant connu l'implantation d'une nouvelle stratégie managériale qui, tout en englobant un programme de rémunération en fonction de la performance, visait l'adoption, par le personnel, d'une philosophie de travail d'équipe. Les résultats obtenus par Foster et Hoggett démontrent l'échec de cette initiative de la direction :

« For many staff PRP provided conclusive proof that the BA (Benefits Agency) was out of touch with the mechanics of the day-to-day running of the organisation and confused about priorities. Mixed messages which encouraged staff to foster co-operation with colleagues and then judged individual performance according to throughput times were viewed as inherently contradictory. » (Foster et Hoggett, 1999, p. 29)

Non seulement l'initiative de la direction intervient-elle, dans ce cas, de manière confuse et mal adaptée à la réalité des travailleurs, mais elle contribue à entraver le bon exercice de leur fonction chez certains d'entre eux comme le prouve le commentaire suivant :

« Particularly worrying were the effects on young, poorly trained staff, who, in the past, would have been guided by more experienced colleagues, but were increasingly left to fend themselves in a competitive environment. » (Foster et Hoggett, 1999, p. 31)

Est-il possible, dans certains cas, qu'un équilibre quasi parfait soit atteint entre les différentes facettes d'un programme de gestion des ressources humaines et qu'ainsi, tous les acteurs concernés par ces changements y trouvent leur compte? C'est ce que semblent suggérer, à première vue, les résultats d'une étude menée auprès des travailleurs d'une chaîne de supermarchés ayant vécu l'implantation d'un programme de qualité totale basé sur la redistribution de pouvoir, l'*empowerment* des employés (Rosenthal, Hill et Peccei, 1997). Les conclusions de cette étude offrent peu de support aux critiques traditionnelles de

ces stratégies managériales voulant que l'atteinte des objectifs de la direction soient synonymes d'intensification du travail, d'illusion de contrôle et de pouvoir pour le travailleur et d'une surveillance accrue de ce dernier en situation de travail. Les trois chercheurs soutiennent plutôt que le sens dont on investit ces changements est porteur d'impact positif dans la perception qu'ont les individus de leur travail :

« In the interviews, people report greater opportunities for self-expression with customers, At the same time, they recognise that constraints on their freedom of action remains ; but they do not see these as illegitimate or as contradicting the message of Service Excellence ». (Rosenthal, Hill et Peccei, 1997, p. 497)

Cette étude semble néanmoins intervenir comme l'exception qui confirme la règle dans la littérature sociologique contemporaine. Les stratégies d'*empowerment* qui comprennent, notamment, les programmes de rémunération à la performance, semblent plus fréquemment porteuses d'impacts négatifs pour les travailleurs. Le contrôle, lorsqu'il n'est pas simplement illusoire, est plus souvent fonction de la hiérarchie qu'occupe le travailleur dans l'entreprise (Harley, 1999) que le résultat d'une réelle redistribution des pouvoirs par la direction de l'entreprise.

2.4 La formation professionnelle

Le programme de formation élaboré par MultimediAx intègre non seulement les représentations de Cosmethair et de Pharmaplus quant aux cosméticiennes et à leur travail, mais aussi certaines tendances en formation professionnelle. Par conséquent, il convient d'examiner ces tendances de plus près de manière à déterminer la nature de la dynamique impliquant le programme de formation dans le processus de construction identitaire en question.

Les années 1990 ont vu la mise en place des principaux éléments de la modernisation du système québécois de formation professionnelle. Le contexte

de libéralisation et de mondialisation des échanges place la main-d'oeuvre « au premier rang des variables stratégiques pour le développement économique ». (Charest, 1999, p. 441) L'Énoncé politique de 1991 voit la main d'oeuvre comme « l'ultime ressource » du Québec pour demeurer compétitif et presse les autres acteurs à une action en partenariat lequel est « [...] la caractéristique commune des économies à succès. » (MMSRFP, 1991, p. 8-9)

En 1991, le Québec se dote d'une stratégie de développement de la main-d'oeuvre qui se prolongera, en 1995, dans une mesure plus coercitive soit la loi 90 ou loi du 1%, c'est-à-dire la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre. Ce geste et quelques autres complémentaires amènent Jean Charest à dire :

« L'État québécois [situe] l'enjeu de la formation professionnelle continue en partie dans la sphère des biens publics, ce qui est le cas spécifique de la formation dite "qualifiante ou transférable", soit celle qui améliore les compétences de la main-d'oeuvre. Cette formation est déterminante pour assurer le développement continu de l'employabilité de la main-d'oeuvre et donc pour assurer sa mobilité, devenues des impératifs dans le contexte d'un marché du travail plus fluide que caractérisent les transformations économiques en cours. » (Charest, 1999, p. 448)

L'auteur précise que la formation spécifique, celle qui relève directement de l'entreprise parce qu'elle lui bénéficie en exclusivité, demeure la responsabilité propre de l'entreprise (Charest, 1999).

Les questions spécifiques de qualification et de formation de la main d'oeuvre nécessitent un certain nombre de mécanismes de concertation. (Bernier, Bilodeau, Grenier, 1996). Effectivement, selon Boucher (1992)³³, le passage de l'affrontement à la concertation fait tache d'huile. S'agit-il d'un changement de fond ou d'une simple conjoncture ?

³³ Cité dans Bernier, Bilodeau et Grenier, « Les comités paritaires de formation professionnelle au Québec », *Relations industrielles*, 1996, vol. 51, n° 4, p. 667.

Colette Bernier (1999) note que la dynamique des innovations de formation au sein des entreprises est encore trop centrée sur la productivité de l'entreprise et trop peu sur la continuité de la formation. Ce qui ne l'empêche pas de reconnaître que des changements significatifs ont quand même eu lieu.

Par « innovation de formation », il faut entendre toutes les formations qui remettent en cause les principes de formation associée à l'organisation taylorienne du travail (Boyer 1986 ; Coriat 1994 ; Bernier, 1999)³⁴. La formation taylorienne se réalise sur le tas, dans un court laps de temps et vise l'adaptation à la tâche. Elle est non reconnue comme élément de qualification. Le contenu se limite au « savoir-faire », c'est-à-dire uniquement à ce qui permettra l'adaptation aux postes ou aux technologies. Le personnel moins qualifié, souvent exclu de toute formation organisée, se trouve limité à la formule taylorienne, contrairement au personnel plus qualifié (Bernier 1999).

La formation innovatrice n'est plus une simple réaction à un changement, elle devient un élément important dans un processus planifié de l'entreprise. Cette formation « stratégique » se donne en entreprise pour préparer les employés à leur nouveau rôle ou en institution scolaire afin de rehausser les connaissances et les compétences des salariés.

Intégrée aux stratégies de gestion, la formation devient un investissement et quitte la colonne des dépenses. On assiste à l'élaboration d'une nouvelle logique économique de la formation : faire coïncider objectifs économiques et objectifs de formation (Voisin, 1987).

Taylor veut adapter le travailleur à son poste, à son outil. La formation « novatrice », plus liée à l'organisation du travail, devient un stimulant pour changer le schéma organisationnel du travail. Parfois même, elle s'imbrique au

³⁴ Cités dans Colette Bernier, «Vers une formation continue au Québec », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 3, 1999, p. 490.

travail, elle n'en est plus séparée. Le travailleur peut devenir le formateur, dans le travail d'équipe, par exemple. Dans cette optique, Beck (1989, cité dans Bernier 1999) décrit l'organisation « apprenante » comme une organisation qui, pendant sa propre mutation, favorise l'apprentissage et le développement de ses employés. Et Bernier poursuit dans la même veine :

« [...] cette symbiose de la formation avec la réorganisation du travail et le travail d'équipe nous semble primordiale. L'idée centrale est d'impliquer les travailleurs et les travailleuses, autant dans l'organisation de leur travail que dans leur formation. » (Bernier 1999, p. 495)

Dans ce courant novateur, des liens nouveaux se tissent entre l'école et l'entreprise. Parfois, l'entreprise peut devenir un lieu de formation ; parfois, l'entreprise requiert les services d'une institution scolaire pour créer un programme de formation longue et qualifiante qui répondra à ses besoins spécifiques. On peut cependant mettre en doute la « transférabilité » (Bernier, 1992) de telles formations. En effet, si la formation est pensée exclusivement en fonction des besoins propres à telle entreprise, elle risque de ne pas servir au travailleur qui changerait d'entreprise.

Les formations au savoir-être pullulent. Elles répondent aux exigences de la nouvelle dimension « gestionnaire » des qualifications (Zarifian 1994). Les apprentissages visent les nouveaux comportements, les fameux savoir-être, nécessaires au travail d'équipes, à la communication et à la responsabilisation des employés. Ceux-ci réalisent leur travail quotidien sans perdre de vue les objectifs économiques de l'entreprise comme les normes ISO ou de « production de valeur ajoutée ». (Bernier 1999) Peter Turnbull et Victoria Wass illustrent clairement ce propos par un extrait d'un document de formation (*training literature*) remis aux employés de Mark & Spencer :

« [...] - good human relations - treat workers as individuals with respect and honesty, good communications - open and honest at all levels, equal opportunities - full and fair regardless of sex, race, age, disability, good conditions of employment - high standards and a share in the company's success. » (Turnbull et Wass, 1998, p.117)

Certains gestionnaires du secteur des services accordent une importance majeure à la formation au savoir-être de leurs travailleurs :

« Further service workers are coached in emotional labor and exhorted not to offend customers, even if they engage in rude or inappropriate behavior. Training for the role usually emphasizes subordination by demanding scripted responses to customers. Training sessions at one telephone company utilize role playing as a way of instilling this posture (Solomon, 1990). A trainer is playing the role of an irate customer verbally insults trainees with insults such as “ What are you, an idiot ?” » (Rothman , 1998, p. 142)

Toutes ces formations novatrices s'inscrivent différemment dans le temps. Le plus souvent, elles précèdent ou accompagnent un changement au lieu de lui être postérieures. Elles se déroulent sur un horizon plus long et n'ont plus le caractère ponctuel des formations traditionnelles. Un double défi demeure pour les entreprises : l'institution d'une vision à long terme dans la formation et l'intégration de la formation aux autres fonctions des ressources humaines comme la gestion de la sélection et du recrutement, l'évaluation du rendement et des salaires, la gestion des carrières, etc. (Bernier, 1999)

Il ressort des recherches de Colette Bernier que les formations offertes dans le secteur tertiaire, encore teintées de taylorisme, n'assurent que rarement la requalification de la main-d'oeuvre dans une perspective de mobilité ascendante. L'auteure reste dubitative face à ce mouvement de requalification à côté duquel, dans certains segments d'emploi, « un mouvement de déqualification est à l'oeuvre qui risque à terme de simplement rejeter une partie de la population active hors du marché de l'emploi, de la disqualifier. » (Bernier, 1999)

2.5 La construction des identités socio-professionnelles

En dernier lieu, il importe de nous attarder aux théories existantes concernant la construction identitaire. Ces théories nous serviront de point d'ancrage pour l'identification des dynamiques impliquées dans le processus de construction de l'identité socio-professionnelle des cosméticiennes.

Claude Dubar (1996) résume les méandres desquels a émergé le concept d'identité socio-professionnelle.³⁵ De simple élément constitutif de l'être social des individus, l'identité professionnelle évolue, selon les approches sociologiques, dans le sens d'une trajectoire de socialisation qui se construit soit par l'assimilation de traits culturels (Bourdieu, 1980) soit par le jeu des interactions entre les acteurs d'un même système d'action (Reynaud, 1989).

Sainsaulieu (1985) greffe une autre dimension : en plus de décrire les intervenants d'un système, l'identité traduit la reconnaissance ou la non-reconnaissance de l'intervenant par l'organisation. Il s'ensuit une identité fragile dépendante de toute modification de l'engagement dans la relation de pouvoir.

« [L'identité est la] façon dont les différents groupes au travail s'identifient aux pairs, aux chefs, aux groupes; l'identité au travail est fondée sur des représentations collectives distinctes, construisant des acteurs du système social d'entreprise. » (Sainsaulieu, 1985, p. IX)

Dans cette perspective, l'identité s'inscrit plus dans l'investissement de soi que dans la construction de soi. Le processus sera plus relationnel que biographique.

Les travaux de Ségrestin qui mettent en lumière la persistance très forte des identités corporatives de métier malgré le virage des stratégies patronales, la

³⁵ Nous ne retiendrons pas la totalité des théories citées par Dubar (1996). Nous nous limiterons à celles qui nous semblent mieux circonscrire la situation du groupe de travailleurs concernés dans notre recherche.

diminution d'intérêt face aux syndicats et cela, dans un contexte de rationalisation, constituent une contribution importante en sociologie du travail. Sans identité collective, impossible de passer à l'action. Dans *Le phénomène corporatiste*, Ségrestin (1985) voit la communauté de métier comme une ressource psychologique et sociologique capitale pour ses membres. Loin d'être un pas vers l'individualisme et le repliement sur soi, la communauté de référence éveille la conscience individuelle et collective poussant à l'action et au changement.

Dubar mentionne aussi l'apport essentiel de Hirata et Kergoat (1988) qui font état des différences identitaires entre les sexes et dans la mise en évidence des mécanismes de la division sexuelle du travail et de ses conséquences identitaires.

Barrère-Maurisson (1992) ajoute que l'identité ouvrière féminine se construit à la fois en fonction de la famille et du travail alors que l'identité masculine se définit presque toujours dans les limites du métier, de la profession. Ainsi, les identités professionnelles risquent peu d'être identiques. Pour une tâche similaire, on parlera d'un emploi pour une femme et d'un métier pour un homme (Maruani et Nicole, 1989). Dans la même foulée, Gadrey³⁶ fera ressortir que les modes de gestion des entreprises contribuent à l'accentuation ou à l'atténuation de cette antonymie.

À la lumière de ce survol littéraire, forcément incomplet, nous mettons l'accent sur la dynamique identitaire comme la décrit Dubar :

« L'identité humaine n'est pas donnée une fois pour toutes, [...] : elle se construit [...] et doit se reconstruire tout au long de la vie. L'individu ne la construit jamais seul : elle dépend autant des jugements d'autrui que de ses propres orientations et définitions de soi. L'identité est un produit des socialisations successives. »
(Dubar, 1996, p. 5)

³⁶ Cité par Dubar à titre de collaborateur dans LASTREE, 1989, p. 129 et ss.

L'identité, pour Dubar (1996), résulte donc de l'articulation de deux processus : l'un relationnel et l'autre biographique. Il peut y avoir une différence entre l'identité sociale que les autres nous attribuent (issue du processus relationnel) et celle que nous croyons avoir (issue du processus biographique). Selon Dubar, une négociation s'amorce alors pour tenter de combler ce fossé. Cette négociation est contenue à la fois au sein de transactions qui sont externes à l'individu (puisqu'elles s'effectuent entre lui et les « autres significatifs » (Dubar, 1996, p.114) pour en venir à réconcilier l'identité pour soi et l'identité pour autrui) et de transactions qui sont internes à ce même individu (puisqu'elles prennent place à l'intérieur de l'individu qui, tout en tentant de conserver ses références identitaires déjà construites, peut plus ou moins les modifier en vue de rendre compatibles son identité pour autrui et son identité pour soi). L'identité est ici considérée comme une construction en constant ré-équilibre, produit des compromis entre les résultats de ces deux transactions opérant selon des dynamiques distinctes.

La différence de leur dynamique respective n'exclut pas que les deux processus recourent aux mêmes catégories pour construire leur définition de l'identité. Ces catégories, largement légitimées, deviennent des domaines pertinents des identifications sociales des individus eux-mêmes.

De plus, Dubar ajoute :

« L'identité sociale est construite par chaque génération sur la base des catégories et des positions héritées de la génération précédente, mais aussi à travers les stratégies identitaires déployées dans les institutions que traversent les individus et qu'ils contribuent à transformer réellement. Cette construction identitaire prend une importance particulière dans le champ du travail, de l'emploi et de la formation qui a acquis une forte légitimité pour la reconnaissance de l'identité sociale et l'attribution des status sociaux. » (Dubar, 1996, p. 126)

L'arrivée sur le marché du travail d'un individu constitue donc un moment clé dans la construction de son identité puisque à ce moment s'effectuent l'identification par autrui de ses compétences, de son statut et de ses possibilités de carrière de même que la construction par soi d'un projet, d'une identité à venir.

2.6 Conclusion

L'identité socio-professionnelle des cosméticiennes apparaît comme le fruit de négociations continues entre leur identité vécue et les différentes identités qui leur sont proposées. L'enjeu de ces négociations reste l'équilibrage du système de construction identitaire. Le succès ou l'échec de cette entreprise est largement tributaire 1) du statut qu'on donne à ces travailleuses dans le secteur des services; 2) des transactions "externes" qui s'initient entre les cosméticiennes et leur clientèle en situation de travail émotionnel; 3) de leurs conditions de travail et de la relation instaurée avec l'employeur en contexte de non-syndicalisation; 4) de l'identité socio-professionnelle suggérée à ces travailleuses dans le cadre de leurs rapports avec les compagnies de cosmétiques (par le biais d'une formation professionnelle dans le cas qui nous concerne). La dynamique de construction identitaire des cosméticiennes s'inscrit dans ces contextes qui fournissent ou non les ressources nécessaires à l'équilibre de l'ensemble du système.

Chapitre 3. Problématique et méthodologie

3.1 Problématique

Quel est l'impact de la formation multimédia sur les représentations socio-professionnelles des cosméticiennes ? Cette question que nous nous posions à l'origine nous apparaît maintenant inadéquate comme point de départ de notre recherche. En effet, les points de vue des auteurs consultés au cours de la revue de littérature nous ont amenée à mettre progressivement en veilleuse notre question initiale pour lui substituer une question à la fois plus large et plus pointue.

Les cinq axes d'exploration documentaire, à savoir la relation patronat/salariés dans un contexte de non-syndicalisation, les vendeurs à commission, le travail émotionnel, la formation professionnelle et l'identité socio-professionnelle nous ont permis de replacer les cosméticiennes dans leur univers social et d'entrevoir le fait que le contexte de formation de ces travailleuses est doublement déterminé. D'une part, bien sûr, par le médium de l'ordinateur et les limites techniques de ce dernier comme nous l'avons vu dans le premier chapitre ; d'autre part, par le fait qu'il s'agit d'une formation professionnelle implantée dans un contexte où des travailleurs possèdent déjà une identité socio-professionnelle, des conditions de travail particulières³⁷ et oeuvrent pour des employeurs qui ne sont pas ceux qui fournissent la formation. Justement, dans le cas qui nous occupe, la formation est commandée à Multimedix par une compagnie de cosmétiques qui agit comme acteur extérieur au contexte de la pharmacie, mais pour qui la cosméticienne constitue un élément crucial dans la stratégie de mise en marché puisqu'elle seule établit un contact direct avec le client.

³⁷ ...travail émotionnel, contexte socio-économique défavorable aux travailleurs de l'industrie des services...

Cosmethair, par cette formation dispensée aux cosméticiennes, agit donc sur le terrain de l'identité sociale et professionnelle de ce groupe de travailleuses. Effectivement, les cosméticiennes ont développé à travers leur expérience générale de vie et leur expérience de travail en pharmacie une identité socio-professionnelle bien à elles, largement tributaire de l'univers de la cosmétique et de la beauté féminine. Ces bases constituent en quelque sorte « la terre d'accueil » du programme de formation multimédia. Ainsi, à titre d'exemple, la pertinence et l'utilité de la formation en cause, tant sur le plan de la forme que du contenu, seront évaluées par les cosméticiennes en fonction de leur propre perception du travail qu'elles effectuent, de leur expertise. Dans la même foulée, leurs conditions de pratique, leur contexte de travail influencera l'utilisation qu'elles feront éventuellement du programme.

Devant ces constatations, l'évaluation d'une expérience de formation multimédia nous apparaît constitutive d'un processus de construction identitaire, au sens où l'entendait Dubar (1996). Rappelons que la prémisse de cette approche théorique que nous privilégions veut qu'il y ait une différence potentielle entre l'identité sociale que les autres nous attribuent (issue du processus relationnel) et celle que nous croyons avoir (issue du processus biographique). L'identité socio-professionnelle des cosméticiennes, relativement stable, mais en constante évolution, est perçue comme le produit de compromis entre les résultats des transactions externes et internes au travailleur.

Nous passons donc d'un questionnement en terme d'impact à un questionnement en terme de processus. Notre logique, qui en était une de cause à effet, se mute en logique d'interactions, de dynamique entre les acteurs habitant les différents systèmes affectés par la formation professionnelle destinée aux cosméticiennes. Selon cette nouvelle logique, la formation multimédia est perçue comme une sorte de cristallisation des rapports de travail, comme la traduction des perceptions et des représentations qu'ont, les uns des autres, les acteurs impliqués dans ce processus de création et d'utilisation du

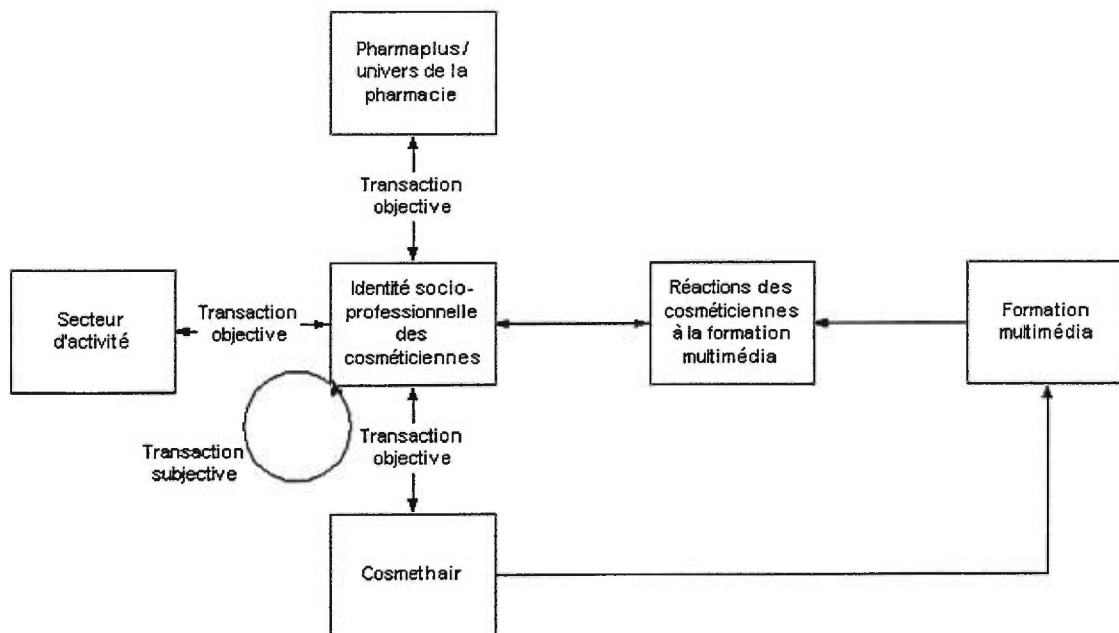
programme de formation multimédia. Cette prémisse engendre donc une question de recherche différente : quelle dynamique de construction identitaire peut-on dégager de l'analyse du programme de formation multimédia et des réactions obtenues à son égard de la part des cosméticiennes?

Pour répondre à cette interrogation, nous partons de l'analyse de la forme et du contenu de l'instrument de formation multimédia et de l'analyse des réactions de ses destinataires. Nous voulons cerner comment des utilisateurs qui possèdent une identité socio-professionnelle définie réagissent (négativement ou positivement) à la formation multimédia selon que cette dernière leur suggère des notions et des comportements à adopter qui interfèrent ou non avec leur propre conception de leur identité socio-professionnelle et de la nature du rapport, de la dynamique voire même de la lutte existant entre eux et leurs clients de même qu'avec les organismes³⁸ qui leur font face.

L'objectif de notre recherche est donc de comprendre le processus de négociation identitaire qui s'effectue dans le cadre de la formation offerte par Cosmethair aux cosméticiennes. Nous tentons de déceler où se situe le point de tension entre l'apprenant et l'acteur qui commande la formation dans cette interaction virtuelle. Nous croyons qu'autour de la formation se négocient, en termes de forme et de contenu, non seulement des conditions de travail, mais aussi des identités socio-professionnelles. Le schéma de cette dynamique de négociation est le suivant :

³⁸ ...Cosmethair et leurs employeurs directs...

Schéma de la problématique :



Au sein de ce schéma, l'identité socio-professionnelle des cosméticiennes se présente comme le produit de quatre transactions identitaires. Trois d'entre elles sont objectives. Il s'agit de celles qui s'établissent entre les cosméticiennes et 1) l'univers de la pharmacie dans lequel elles évoluent, 2) Cosmethair (que l'on pose comme représentante de l'ensemble des compagnies de cosmétiques entrant de façon plus ou moins directe en rapport avec le groupe de travailleuses concerné), 3) le secteur d'activité au sein duquel se niche leur catégorie socio-professionnelle.

L'enjeu de ces transactions externes est de réconcilier les identités virtuelles proposées par les trois systèmes énumérés précédemment avec l'identité réelle des travailleuses. Cette dernière est le fruit de la quatrième transaction impliquée dans notre problématique. Cette transaction identitaire, subjective, concerne le processus biographique de construction identitaire des cosméticiennes. C'est là que se rencontrent les aspirations identitaires des cosméticiennes et l'identité dont elles ont hérité. De cette transaction jaillit leur

identité réelle qu'elles confrontent ensuite au monde extérieur, susceptible, à son tour, d'agir pour modifier cette identité socio-professionnelle dans le cadre du processus relationnel.

De l'ensemble de ces transactions résulte un système identitaire en constant ré-équilibre. Selon nous, ce construit est déterminant des réactions qu'ont les cosméticiennes face à la formation multimédia conçue pour elles par Cosmethair. En effet, si l'identité virtuelle qui y est proposée est en contradiction avec l'identité réelle de ce groupe de travailleuses, il nous semble possible de prévoir une réception mitigée de la formation. Le cas échéant, son accueil pourrait être favorisé.

3.2 La méthodologie

Notre problématique touche un vaste terrain d'exploration. Aussi, nous avons cru bon faire appel à une variété de modes de collecte de données. Cela pour nous permettre d'analyser ultérieurement divers éléments d'un même contexte, soit celui entourant la réaction des cosméticiennes au programme de formation multimédia conçu pour elles par Cosmethair. Chacune des méthodes utilisées est susceptible, en effet, de par ses propriétés, de nous dévoiler une facette particulière d'une même réalité.

Nous avons privilégié l'approche qualitative, dans ce projet, pour tenter de cerner dans quel contexte se développe la réaction des cosméticiennes à la formation multimédia. Grâce à la triangulation des méthodes, nous croyons être capable d'arriver à tracer un portrait global de ce contexte. La triangulation des méthodes propose d'utiliser plusieurs types de données pour tester une même hypothèse. Selon cette technique, les données recueillies s'appuient entre elles pour rehausser la validité de la recherche. Les découvertes en sciences sociales sont toujours affectées, jusqu'à un certain point, par la nature des données collectées. La pluralité des modes de collecte nous permet de

bénéficier des avantages spécifiques à chaque méthode tout en limitant ses désavantages. Les lacunes inhérentes à chacune pourraient éventuellement fausser les résultats de notre étude. Si les données recueillies s'avèrent cohérentes et convergent vers une même explication de la dynamique de construction identitaire qui nous intéresse, la validité de notre étude devrait s'en voir accrue.

Dans la multiplicité des terrains à explorer, ces méthodes doivent nous permettre de circonscrire à la fois les identités socio-professionnelles des cosméticiennes, leurs conditions de travail, les intérêts des pharmaciens employeurs de même que les intérêts de Cosmethair. Des entrevues, des questionnaires et des observations nous ont permis de recueillir les données nécessaires à la documentation des deux premiers champs d'investigation : les identités socio-professionnelles et les conditions de travail des cosméticiennes. Les analyses de contenu d'une correspondance transmise par Cosmethair aux cosméticiennes et du programme de formation multimédia ont servi à nous éclairer sur les intérêts, stratégies et perceptions qu'ont, à l'égard des cosméticiennes, leurs employeurs directs et Cosmethair. Les informations quant au secteur des services ont été collectées à travers la littérature.

3.2.1 Démarche exploratoire

Notre processus de recherche comprend une démarche d'identification et de priorisation des thèmes centraux de notre recherche. Pour ce faire, nous avons d'abord procédé à deux entretiens exploratoires³⁹ d'une heure et demie chacun. Les deux sujets interviewés sont des cosméticiennes d'expérience, recrutées dans notre entourage familial, qui comptent respectivement à leur actif 12 et 18 années de travail en pharmacie, au département des cosmétiques. Ces entretiens se déroulent en terrain neutre, dans un café et se présentent sous

³⁹ Annexe 1.

forme d'entrevues ouvertes. Leur contenu doit servir ultérieurement à dégager certaines pistes nouvelles pertinentes à l'objet de notre recherche, notamment les conditions de travail des cosméticiennes en pharmacie, les sous-cultures en milieux de travail, le travail émotionnel intrinsèque aux fonctions des cosméticiennes ainsi que le processus de professionnalisation à l'oeuvre dans les perceptions qu'a, de ses fonctions, ce groupe de travailleurs.

3.2.2 Collecte des données concernant l'identité socio-professionnelle et les conditions de travail des cosméticiennes

Trois séances d'observation dans des pharmacies suivent les entrevues exploratoires. L'activité vise à nous renseigner sur les conditions de travail des cosméticiennes et sur la nature des relations qu'elles entretiennent avec les clients. Les pharmacies sont sélectionnées à partir du critère suivant : milieux socio-économiques différents ou fréquentation par des clientèles très disparates. La première observation est réalisée dans un commerce de la ville d'Outremont, la deuxième, dans un établissement du Plateau Mont-Royal et la troisième, dans une pharmacie du quartier Hochelaga-Maisonneuve. Avant de procéder à nos séances d'observation, nous obtenons l'autorisation des gérantes de chaque département de cosmétiques et précisons avec elles le moment le plus favorable pour notre collecte de données. Nous planifions des séances d'une heure trente minutes, le vendredi après-midi à 15 h dans les trois pharmacies, à une semaine d'intervalle chacune. Les trois gérantes affirment que leur département connaît un fort achalandage à ce moment précis de la semaine. Une grille d'observation⁴⁰ préalablement établie (Annexe 1) structure cette observation.

Afin de poursuivre notre collecte de données relatives aux conditions de travail et à l'identité socio-professionnelle des cosméticiennes, une rencontre avec

⁴⁰ Annexe 2.

quatre d'entre elles, d'une durée totale de trois heures, est organisée dans les bureaux de MultimediAx. À cette occasion, des données variées sont recueillies auprès de Lise, Sherryl, Vanessa et Jennifer. Ces cosméticiennes, toutes du même département de cosmétiques, sont recrutées grâce à l'une de nos relations qui connaît personnellement la gérante des cosméticiennes. Nous offrons une rémunération de 50 \$ à chaque répondante au terme de la rencontre.

Cette séance se compose, dans un premier temps, d'une période de navigation à travers le programme de formation qui leur est destiné. Dans un second temps, des entrevues individuelles semi-directives⁴¹, d'une demi-heure chacune, sont ensuite réalisées auprès des quatre mêmes sujets. Les quatorze questions portent principalement sur la perception qu'elles ont de Cosmethair, de leur travail en pharmacie et des programmes de formation offerts par Cosmethair et par les compagnies concurrentes. Dans la spontanéité de l'entrevue, certaines questions s'ajoutent naturellement. Lorsqu'un thème jugé pertinent par rapport à la problématique est soulevé par le sujet, l'intervieweur reste libre d'inciter le répondant à l'approfondir dans sa réponse, avant de revenir au cadre d'entrevue initial. Dans un troisième temps, les entrevues individuelles débouchent sur trente minutes de rencontre de groupe durant lesquelles nous notons les impressions et représentations de Lise, Sherryl, Vanessa et Jennifer quant à l'informatique, à la pertinence et à l'utilité potentielle, selon elles, du programme de formation multimédia dans un contexte de pharmacie.

Pour clore la séance, un questionnaire est distribué aux quatre participantes. Il comporte trois volets⁴² : 1) dix questions fermées grâce auxquelles nous voulons cerner des caractéristiques socio-démographiques tels l'âge, le sexe, le niveau de scolarité, le titre de la fonction occupée par la cosméticienne en pharmacie de même que son nombre d'années d'expérience en pharmacie; 2)

⁴¹ Annexe 3.

⁴² Annexe 3.

des questions qui visent à amasser de l'information relativement au degré d'expérience en matière d'utilisation des ordinateurs et de la technologie de l'Internet; 3) des questions qui permettent de préciser le niveau de familiarité de la cosméticienne avec la théorie présentée dans le programme de formation multimédia; cette portion du questionnaire portent donc sur la participation antérieure aux stages traditionnels de formation offerts par Cosmethair.

Les résultats obtenus grâce à cette rencontre avec quatre cosméticiennes doivent nous documenter sur leurs réactions quant à la forme et au contenu de cette formation multimédia et quant à l'utilisation qu'elles croient pouvoir en faire, dans le cadre de leur travail.

3.2.3 Collecte des données concernant les intérêts, stratégies et perceptions de Cosmethair et des employeurs directs⁴³

Les analyses de contenu du programme de formation et de la correspondance transmise par Cosmethair aux cosméticiennes au printemps et à l'automne 1997 nous renseignent sur la perception qu'ont, à l'égard des cosméticiennes et de leurs fonctions, Cosmethair et leurs employeurs directs. De plus, l'analyse de données collectées dans ces analyses de contenu nous a fourni quelques indications sur les stratégies utilisées par Cosmethair et les employeurs pour s'assurer de l'adhésion du groupe de travailleuses sinon à la vision de Cosmethair, du moins au contenu de la formation multimédia.

Dans notre travail d'analyse de contenu, nous avons porté une attention toute particulière au choix et à la fréquence des termes utilisés par Cosmethair. Ces

⁴³ Une rencontre à Toronto entre la responsable, chez Cosmethair, du programme de contact avec les cosméticiennes et les directrices de district de Pharmaplus nous a permis de constater que les programmes devaient recevoir l'approbation préalable de la part des directrices de district de Pharmaplus avant d'être distribués au sein des pharmacies. Ce constat nous permet de croire que les employeurs (Pharmaplus) endossent les propos tenus par Cosmethair dans la correspondance et dans le programme de formation distribués aux cosméticiennes.

termes furent ensuite regroupés sous les catégories suivantes : professionnalisme, élément de publicité, partenariat, appel à la performance.

Ce travail consiste donc en une analyse thématique catégorielle au sens où l'entendent Quivy et Campenhoudt :

« [...] ce sont celles qui tentent principalement de mettre en évidence les représentations sociales ou les jugements des locuteurs à partir de l'examen de certains éléments constitutifs du discours. [L'analyse catégorielle thématique] se fonde sur l'hypothèse qu'une caractéristique est d'autant plus fréquemment citée qu'elle est importante pour le locuteur.» (1995, p. 232)

De plus, nous nous sommes attardée aux éléments de présentation utilisés par Cosmethair tels que les images, les photos, les polices et grosseurs de caractères utilisées dans la correspondance et dans le programme de formation multimédia. Ces éléments furent, au même titre que les termes employés, regroupés sous les grandes catégories d'analyse énumérées plus haut. Ils nous renseignent à la fois sur l'importance accordée par Cosmethair aux éléments d'information présentés de même que sur l'atmosphère dont les auteurs ont voulu envelopper leurs propos.

Chapitre 4. Présentation des résultats

Ce chapitre présente les données recueillies à travers les différentes étapes du processus de recherche décrit au chapitre 3.

4.1 Entrevues exploratoires

D'abord, les deux entrevues exploratoires nous permettent de profiler un répertoire de thématiques susceptibles d'orienter subséquemment notre analyse.

4.1.1 Cécile

Le premier entretien semi-structuré touche des aspects très larges. L'interlocutrice explique les raisons utilitaires qui l'ont amenée à travailler en pharmacie : le décès de son père et le manque d'argent. Pas de comptoirs spécialisés dans son premier milieu de travail, la pharmacie d'une petite localité (environ 10 000 h.), qui ne requiert aucune formation spécifique et qui préconise la polyvalence de la tâche et l'apprentissage « sur le tas ». Les besoins du client circonscrivent le travail : sirop, pastilles, produits hygiéniques, cosmétiques, etc. La travailleuse évolue dans tous les secteurs, sans distinctions.

Il lui faut trois ans pour passer à une pharmacie plus importante où le personnel est plus nombreux, plus spécialisé et le salaire, plus alléchant. L'employeur, un pharmacien indépendant, favorise une certaine formation : conférences sur la motivation, sur les techniques de *marketing* et de cosmétologie. Familiprix organise les rencontres et les ouvre aux employées des différentes pharmacies du Québec. L'interviewée signale avec enthousiasme que des liens de

complicité et d'appartenance se tissent entre les participantes⁴⁴ et que des effets positifs se répercutent dans le contexte réel de travail surtout en ce qui a trait à l'approche du client. Elle exprime sa grande fierté devant la réaction des clientes qui se disent satisfaites des conseils efficaces qu'elle leur a dispensés pour corriger des problèmes capillaires.

Aujourd'hui à l'emploi d'un Familiprix, elle mentionne également que la compétence acquise dans les sessions explique peut-être le fait que chaque fois qu'elle a changé d'employeur, « on est venu la chercher ». Quant aux promotions, « de plus grandes responsabilités », elles dépendent du bon vouloir de l'employeur. Toutefois, dans son cas, l'expérience la sert bien à certains moments. Ainsi, elle se dit presque « technicienne de laboratoire » pour le service des médicaments de même qu' « un peu gérante » puisqu'elle se sent tout autant à l'aise dans les achats pour l'entreprise que dans la vente des produits de beauté, selon la tâche assumée.

4.1.2 Barbara

Sur la base de la précédente exploration, nous avons raffiné nos thèmes en élaborant un cadre d'entretien plus précis.

Nous nous retrouvons devant une cosméticienne de 38 ans qui a complété des études collégiales en langues et en arts.

4.1.2.1 Cheminement professionnel et formation

À dix-huit ans, un premier emploi dans une boutique de parfum l'attire à cause des exigences artistiques que nécessitent les constructions d'étalages et la

⁴⁴ D'après elle, les participantes sont exclusivement des femmes. Elle parle des années 1970 à 1980.

dimension surtout féminine du produit. Elle y reçoit une formation élémentaire sur les techniques de vente et sur l'utilisation de quelques produits de beauté.

La fermeture de cette boutique l'amène chez Pharmaplus où elle devient cosméticienne, assistante-gérante, puis gérante des cosmétiques dans divers établissements de la chaîne. Et ce, depuis vingt ans. Elle bénéficie d'une formation en esthétique à l'Institut Édith Serei. Elle suit les cours de *management*, de *marketing*, de finances et d'esthétique de l'Académie Pharmaplus. À cela s'ajoute la formation dispensée par les compagnies pour la promotion de leurs propres produits.

4.1.2.2 Formation offerte aux cosméticiennes

La philosophie de Pharmaplus veut que tout employé puisse suivre les différentes formations, car la compagnie gagne à ce que ses employés connaissent tous les rouages de l'entreprise. Des cours sont offerts l'année durant à raison de trois ou quatre par mois. Les premiers traitent davantage de procédures comme la surveillance en magasin ou l'approche du client en général. Ensuite, le contenu se particularise en fonction de chaque secteur.

La gérante des cosmétiques établit l'ordre de participation des employées intéressées selon leurs besoins et selon le calendrier préétabli par l'Académie. Ainsi, une cosméticienne peut s'inscrire au CBC 1 et au CBC 2 pour « conseillère en beauté certifiée ». En plus de connaître la base des soins de la peau, elle apprendra comment conseiller un produit, comment vendre les produits complémentaires, etc. Le CBC 2 vise principalement le développement de la clientèle. La plupart du temps, un examen-synthèse à livre ouvert termine les étapes importantes.

Les formations des compagnies de cosmétiques durent maintenant une demi-journée afin de faciliter la participation d'un plus grand nombre d'employés. Une

pharmacie qui vend les lignes innovatrices des grandes compagnies comme Lancôme ou Biotherm se doit d'envoyer ses cosméticiennes en formation annuellement ; sinon, elles risquent d'être vite dépassées. Certains cours se suivent individuellement, à la maison, avec un matériel de référence; d'autres nécessitent un déplacement.

Les politiques de formation varient d'une pharmacie à l'autre selon l'expérience des employées. Cosmethair et son concurrent présentent de fortes similitudes dans leurs cours de teintures, par exemple. Il est donc inutile de déléguer des cosméticiennes chevronnées aux deux présentations.

4.1.2.3 Perception de la formation par les cosméticiennes

En général, les cosméticiennes apprécient ces journées ; d'abord, parce que l'employeur ou la compagnie en assument le coût. De plus, elles peuvent échanger avec les gens du métier qui proviennent de partout, parfois de très grandes compagnies.

Il arrive que des « filles qui vendent beaucoup, qui dépassent les quotas », soient invitées à participer plus fréquemment. Celles-là adorent ces journées qui deviennent une sorte de *bonus* à cause des cadeaux qu'elles reçoivent, des nouveaux produits qu'elles expérimentent et qu'elles vendent plus facilement ensuite.

L'augmentation des ventes dans les trois ou quatre semaines consécutives aux cours atteste de la motivation que ces journées provoquent. Les cosméticiennes parlent alors avec conviction du produit. Elles se sentent plus sûres, mieux informées.

4.1.2.4 Perception de la formation multimédia

Notre interlocutrice affirme ne pas avoir d'ordinateur et s'étiquette d' *ordinator-illiterate*. Une formation multimédia lui apparaît, de prime abord, inutile. Elle ajoute un bémol : ce peut être utile à celle qui manque des cours de la compagnie. La cosméticienne débutante tirerait également profit d'un tel procédé interactif qui l'initierait aux rudiments du métier. Son propos favorise une formation multimédia qui assurerait un suivi à la formation traditionnelle, une sorte de dépannage occasionnel.

Elle admet facilement qu'Internet s'impose actuellement comme un stimulant des ventes. Les clients suivent les cours qui s'y donnent ou consultent les revues qui y sont publiées. Ils se présentent en pharmacie et abordent la cosméticienne en lui spécifiant qu'ils ont puisé leur information sur Internet. Ils veulent voir le produit et l'expérimenter.

4.1.2.5 Habilités et intérêts des cosméticiennes

Son passage rapide du statut de simple cosméticienne à assistante-gérante, puis à gérante des cosmétiques s'explique, selon Barbara, par son goût et ses aptitudes naturelles pour la communication avec le public. Ce trait de personnalité lui apparaît indispensable dans son domaine. En plus des clients, elle rencontre les représentants des compagnies comme Lancôme, Biotherm, Cosmethair parce qu'elle doit assister aux foires commerciales, effectuer les achats, contrôler l'inventaire, négocier les promotions en magasin, etc. Le dynamisme et l'entregent, voilà des atouts que recherchent les employeurs.

En ce qui la concerne, quand elle embauche, elle affirme ne pas tenir compte prioritairement de l'apparence physique. Le personnel est davantage féminin⁴⁵,

⁴⁵ Barbara ne connaît qu'un esthéticien qui travaille en banlieue. Elle précise qu'il est gai et comique.

jeune ou plus âgé. L'expérience et l'intérêt pour la cosmétologie figurent au premier plan. Savoir s'exprimer, manifester une certaine stabilité, désirer apprendre, autant de critères qui avantagent une candidate.

Pourtant, à un autre moment de l'interview, elle explique qu'une des raisons qui motivent les cosméticiennes à participer aux sessions de formation est le *standing*. L'habillement, le maquillage et l'apparence revêtent une extrême importance. Jamais de *jeans*, de tenue délabrée ! Les employeurs et les représentantes y assistent souvent. Les présentations, les occasions de contacts et d'emplois se multiplient dans de telles circonstances. Il faut être à la hauteur.

4.1.2.6 Conditions de travail et chances de promotion

La personne rencontrée se dit membre « d'une vraie famille » dont peu de gens se séparent étant donné que la « politique vis-à-vis les employés, c'est une des meilleures ». Le personnel du bureau central ne craint pas de circuler dans les magasins.

Elle travaille à temps partiel, vingt heures/semaine, en tant que gérante du département et gagne 12 dollars l'heure.⁴⁶ Une autre cosméticienne travaille trente-cinq heures par semaine auprès de la clientèle. « Pharmaplus, poursuit-elle, permet vraiment une carrière ». Dans son cas, elle énumère les étapes de son cheminement: cosméticienne, assistante-gérante, gérante des cosmétiques. Elle pourrait aspirer au poste de coordonnatrice au bureau central. Si quelqu'une est reconnue particulièrement douée pour la vente, elle peut recevoir une formation spéciale et devenir représentante. En dehors des cosmétiques, le poste de technicienne en laboratoire demeure le prochain niveau accessible. Toutefois, il nécessite des connaissances plus poussées.

⁴⁶ Elle travaille dans une autre pharmacie, comme cosméticienne auprès des clients.

4.1.2.7 Perception de l'utilité sociale de la cosméticienne

La cosméticienne, reine et magicienne ! Une telle perception, selon Barbara, remonte à une dizaine d'années. Maintenant qu'Internet répond à une foule de questions sur l'esthétique, le rôle de la cosméticienne se voit plus limité. Le champ d'action se réduit souvent à confirmer une information, à corriger une erreur ou à conseiller une couleur. Les clients sont plus informés, plus exigeants, plus autonomes dans leurs choix.

4.1.2.8 Structure hiérarchique d'une pharmacie

Dans l'ensemble, les pharmacies comptent différents départements. D'abord, le laboratoire où la présence de la pharmacienne⁴⁷ constitue une obligation. Une loi au Québec exige que le propriétaire d'une pharmacie ait complété des études en pharmacie⁴⁸. Avec elle travaillent des techniciennes. Comme leur rôle consiste à recevoir les clients et à compter les pilules, elles n'étudient généralement pas dans le domaine.

La caisse est considérée comme un département avec la « chef-caissière » qui voit au bon fonctionnement de ce secteur. Outre la supervision des caissières, elle place les cigarettes, fait les achats des friandises ou des articles que l'on retrouve autour de la caisse. Selon les milieux, le « comptoir-photo » est intégré à la caisse ou constitue un secteur indépendant. Comme les caissières ont souvent reçu la formation des compagnies de photographie, elles répondent facilement aux interrogations de la clientèle.

⁴⁷ Nous avons noté que Barbara utilise toujours le féminin sauf dans le cas des « commis de plancher ».

⁴⁸ « Sous réserve des articles 28 à 30, seuls peuvent être propriétaires d'une pharmacie, ainsi qu'acheter et vendre des médicaments comme propriétaire d'une pharmacie, un pharmacien ou une société de pharmaciens. » (Loi sur la pharmacie, 1973, c. 51, a. 27).

Les commis de plancher, le plus souvent des hommes, se réfèrent à l'assistant-gérant ou au gérant du magasin.

Les cosmétiques constituent un département à part, supervisé par la « chef-cosméticienne ».

Viennent ensuite les commis à la réception des marchandises, la comptable, le gérant du système informatique pour les achats, les prix, etc. On a aboli ce dernier poste parce que presque tout le personnel connaît maintenant l'utilisation de l'ordinateur.

En résumé, conclut Barbara, « le bas de l'échelle, dans une pharmacie, c'est commis de plancher ou caissière ». Autant celui-là affiche de la stabilité, autant celle-ci voit défiler les nouvelles candidates. Souvent ce sont des étudiantes qui cherchent un emploi à temps partiel et temporaire. Le type de clientèle explique aussi ce mouvement de personnel. Dans certaines régions, les abus verbaux de la part des clients découragent les caissières.

4.2 Observations en pharmacies

4.2.1 Profil des cosméticiennes

L'équipe de travail, dans chacune des pharmacies où se déroulent nos observations, compte trois cosméticiennes dont deux sont âgées entre 30 et 45 ans et une est dans la vingtaine.

La tenue de travail des cosméticiennes observées se compose invariablement de la veste marine Pharmaplus et d'une jupe ou d'un pantalon marine. Les distinctions s'affichent par le biais de la blouse, du *tee-shirt* ou du chandail que les cosméticiennes revêtent sous leur veste, des bijoux, de la coiffure, du maquillage, des souliers et des lunettes. Ainsi, à Outremont, les deux

cosméticiennes plus âgées (entre 30 et 35 ans) affichent un style très classique voire même sophistiqué. Cheveux courts, bien coiffés, peu ou pas de teinture, maquillage discret, bijoux or, sans flafla. La gérante porte un chemisier blanc attaché au cou et sa collègue, un tricot de coton blanc à petit collet et à manche longue. La plus jeune revêt, quant à elle, une chemise à long collet bleu clair, très mode sous sa veste Pharmaplus. Ses cheveux mi-longs sont retenus grâce à des lunettes qu'elle remonte sur la tête. Elle porte des bracelets en caoutchouc et des bottes à gros talons. Les deux cosméticiennes *senior* de la pharmacie du Plateau arborent une allure quelque peu différente. La quadragénaire se distingue par un style très classique : maquillage aux couleurs pâles présent, mais sobre, chemisier blanc à collet de dentelle, petites boucles d'oreilles discrètes, montre et lunettes de couleur or très simples, une seule bague or qu'elle porte à l'annulaire. Sarah, la gérante (entre 30 et 35 ans) porte un chandail à col roulé, des bottillons, de gros anneaux aux oreilles et des lunettes léopard. Ses cheveux courts parsemés de mèches blondes affichent un *look* volontairement décoiffé. De son côté, la plus jeune cosméticienne a les cheveux framboise tressés en deux longues nattes, plusieurs boucles d'oreilles à gauche et à droite. Elle porte du mascara noir, un rouge à lèvres très foncé et du vernis à ongle noir. Enfin, les trois cosméticiennes de la pharmacie située dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve arborent une allure assez similaire. Leur tenue vestimentaire se résume au pantalon marine, aux chaussures à talon plat et à la veste Pharmaplus, sous laquelle elles ont enfilé un *tee-shirt* blanc. Leur maquillage se perçoit assez aisément à cause d'une large utilisation d'ombre à paupières, de mascara et de rouge à lèvres. Les cheveux sont longs pour l'une d'elle et mi-longs chez les deux autres. Toutes sont coiffées et portent au moins un accessoire très visible : barrette en plastique, épingle à cheveux et élastique. Elles dégagent une allure soignée bien que très simple.

4.2.2 Profil de la clientèle

La clientèle observée en interaction avec les cosméticiennes des départements de cosmétiques est majoritairement féminine. Quatre hommes, d'âges variés, se présentent au département de cosmétiques de la pharmacie du Plateau en quête d'informations précises sur le prix de divers articles. Dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve, trois hommes se succèdent au comptoir en question. Le premier demande de la terre solaire, le second un lait autobronzant précis et le dernier consulte une cosméticienne au sujet d'un traitement à appliquer pour hydrater son cuir chevelu.

À la lumière des informations recueillies, il nous paraît impossible de supposer quoi que ce soit quant à l'âge de la clientèle fréquentant les rayons de cosmétiques. Approximativement, l'âge des clients observés s'échelonne de 15 à 80 ans.

4.2.3 Introduction au contexte de travail des cosméticiennes

Notre arrivée au comptoir des cosmétiques, se déroule de façon similaire dans les pharmacies d'Outremont et d'Hochelaga-Maisonneuve. La gérante nous attend au comptoir et nous présente à ses collègues comme une étudiante en sociologie intéressée par la clientèle fréquentant les comptoirs de cosmétiques dans les pharmacies. À Outremont, la gérante recommande aux cosméticiennes de ne pas nous prêter attention et de poursuivre leurs activités comme si nous n'étions pas là. Dans Hochelaga-Maisonneuve, cependant, la gérante précise « qu'il ne faut pas s'inquiéter, que ce n'est que pour un travail que nous avons à réaliser à l'école et qu'il ne s'agit pas d'un examen ou d'une évaluation du travail des cosméticiennes ». À la pharmacie du Plateau Mont-Royal, la gérante, apparemment débordée, ne se souvient plus de notre visite, mais nous accueille quand même avec le sourire et nous indique notre poste d'observation, à l'extérieur du rayon de cosmétiques (central dans la pharmacie, mais de

dimension très étroite) avant de repartir au pas de course à l'arrière du magasin. Elle omet de nous présenter à ses collègues qui nous observent d'un air suspicieux. Nous nous présentons donc nous-même et tentons de rassurer les travailleuses en précisant qu'elles ne sont pas la cible directe de nos observations qui sont nécessaires à la réalisation d'un travail à l'université pour notre propre compte.

4.2.4 Situation de travail à l'extérieur de la relation avec le client

Aucune interaction avec la clientèle n'a lieu lors de notre arrivée aux comptoirs de cosmétiques des pharmacies où se réalisent nos observations. À Outremont, les cosméticiennes s'affairent à remplacer un ancien présentoir de produits de maquillage Lancôme par un nouveau présentoir qu'une représentante a apporté. Après notre présentation par la gérante qui retourne à l'arrière du magasin accompagnée de la représentante Lancôme, elles se remettent au travail et se séparent (en discutant de leurs goûts en matière de maquillage) les produits de maquillage qui étaient en démonstration sur l'ancien présentoir, dans de petits sacs individuels : un pour Véronique, un pour Josée et un pour Nicole selon les goûts de chacune et de leur famille respective. Véronique se rend ensuite dans les rangées pour y classer des produits et Nicole effectue une série d'appels visant à informer certaines clientes de l'arrivée des produits cosmétiques spécifiques qu'elles ont commandés. Au comptoir de cosmétiques de la pharmacie du Plateau Mont-Royal, les cosméticiennes s'activent sans parler, l'air sérieux et affairé, à faire du rangement derrière le comptoir. Leur espace de travail déborde d'une multitude d'objets apparemment destinés aux décorations pour Pâques. Dans Hochelaga-Maisonneuve, les cosméticiennes attendent l'arrivée des clients en bavardant et discutent avec nous de la température, de la sociologie et, finalement, de leur travail comme cosméticienne jusqu'à l'arrivée du premier client. À l'occasion, elles déplacent et replacent divers éléments sur leur comptoir. Ces activités, lors de nos séances d'observation, constituent en quelque sorte la trame de fond de

l'activité des cosméticiennes ce jour-là. Le service à la clientèle se superpose donc à ces autres types de tâches qui incombent aux cosméticiennes (entretien et décoration du comptoir, disposition des produits dans les étagères appartenant au département de cosmétiques, tâches administratives diverses, etc.).

4.2.5 Nombre, directions, raisons et durée des interactions avec les clients

Les observations réalisées dans chacune des pharmacies durent toutes approximativement une heure trente minutes. Elles se déroulent au mois de mars 1998, sur semaine, le jeudi, en milieu d'après-midi. Le nombre d'interactions observées entre clients et cosméticiennes est plus ou moins variable d'une pharmacie à l'autre. Ainsi, on note neuf interactions client/cosméticienne dans Outremont alors qu'on en compte dix-huit au rayon de cosmétiques de la pharmacie du Plateau Mont-Royal et quinze dans celle du quartier Hochelaga-Maisonneuve. Le nombre d'interactions amorcées par le client est sensiblement égal au nombre de rapports générés par l'intervention des cosméticiennes.

Dans l'ensemble, on observe que plus rares sont les rapports qui ne comptent aucune demande d'information ou de consultation de la part du client. Il est cependant assez difficile de tirer des conclusions à cet égard vu le faible nombre de rapports clients/cosméticiennes observés. Nos observations nous ont permis d'identifier quatre différents types de rapports susceptibles d'intervenir entre le client et la cosméticienne : l'achat strict, le retour d'une marchandise, la demande d'information et la consultation. Les rapports d'achats stricts surviennent lorsque des clients choisissent de se rendre à la caisse du département de cosmétique pour payer les produits recueillis dans l'ensemble de la pharmacie. Ces rapports sont de très courte durée (environ une minute et moins). Le cas d'un rapport impliquant le retour de marchandise ne survient qu'une seule fois lors de nos périodes d'observation et concerne un

produit colorant de mauvaise couleur qui n'a pas été utilisé. De l'avis de la cosméticienne impliquée par cette transaction, rares sont les retours au département de cosmétiques puisqu'une fois utilisés, les produits ne peuvent évidemment plus être échangés. Les demandes d'informations des clients aux cosméticiennes concernent le prix des articles du comptoir des produits cosmétiques et la localisation ou la disponibilité d'un article spécifique dans le même rayon. Ces rapports sont aussi brefs (une minute et moins). Enfin, les consultations des cosméticiennes portent principalement sur les produits colorants et maquillants. À la pharmacie du Plateau Mont-Royal, nous notons aussi des consultations sur une crème nettoyante, une crème à mains, une paire de lunettes soleil et une montre. Ces rapports sont sans équivoque les plus engageants pour les cosméticiennes qui doivent écouter et analyser les requêtes des clients. Nos observations enregistrent une durée moyenne d'environ sept minutes et demie pour l'ensemble du processus de consultation et de vente à travers trois pharmacies. La pharmacie située dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve enregistre la plus haute moyenne à cet effet puisque deux des interactions se sont déroulées durant des périodes particulièrement longues de 38 et de 27 minutes. De l'avis même des cosméticiennes ayant dû écouter et répondre à ces requêtes, il s'agit là de clients « problématiques » qui les forcent à se transformer en véritables « psychologues pour gens tout seuls »⁴⁹.

4.2.6 Nature du rapport client/cosméticienne

Sur le plan de la nature des rapports entre client et cosméticienne, des différences importantes ressortent d'un comptoir de cosmétiques à l'autre. Ainsi, par exemple, l'emploi du vouvoiement semble généralisé chez les cosméticiennes à l'égard des clients. Des exceptions surviennent cependant, notamment dans le cas de la jeune cosméticienne, à Outremont, qui conseille

⁴⁹ Cette information est tirée d'un des commentaires émis par les cosméticiennes lors de mon observation.

une jeune fille du même âge qu'elle quant au produit colorant qu'elle doit employer pour blondir ses cheveux. Aucun tutoiement employé par les cosméticiennes de la pharmacie du Plateau Mont-Royal. C'est dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve que le plus grand nombre de relations⁵⁰ avec tutoiement à l'égard des clients - mais aussi de la part des clients - fut observé. Toujours de l'avis des cosméticiennes, il semble que la clientèle s'étant présentée durant notre séance d'observation est une clientèle «régulière» que les cosméticiennes en sont venues à connaître « personnellement » au fil des jours.

Au rayon des cosmétiques de la pharmacie du Plateau Mont-Royal, on note à deux reprises l'emploi du tutoiement de la part d'un client soit lors du retour du produit colorant : « Sais-tu, ma biche, tu sais la nouvelle teinture que tu m'as conseillé pour ma femme, ben c'est pas la bonne couleur. Faudrait que tu me changes ça! » et lors d'une demande d'informations adressée à la jeune cosméticienne par une fille à peu près du même âge.

Durant nos observations, aucune altercation n'est survenue entre un client et une cosméticienne à l'exception d'un cas, dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve, où une cliente qui fumait à l'intérieur de la pharmacie refuse d'éteindre sa cigarette après s'être fait avertir par une des cosméticiennes. Cependant, on observe généralement une attitude d'écoute respectueuse de la part des clients envers les travailleuses.

4.3 Analyses de contenus : pochette corporative et formation multimédia

Dans notre cueillette de données, il nous apparaît primordial d'analyser le contenu de la pochette corporative saisonnière au moyen de laquelle

⁵⁰ On compte 10 interactions clients/cosméticiennes impliquant le tutoiement sur un total de 15 interactions survenues lors de notre séance d'observation.

Cosmethair garde le contact avec « ses » cosméticiennes ainsi que le contenu, sur CD-Rom, du programme de formation multimédia.⁵¹

4.3.1 Description des éléments inclus dans la pochette

Le document s'intitule *Togheter a color difference*. Il contient une lettre d'un *Manager* de Cosmethair datée de février 1997, un journal de nouvelles expédié au printemps de la même année de même que des vignettes explicatives des divers volets du programme *Cosmethair Color Contact*.

Tableau I - Présentation de la structure de la pochette : « *Togheter a color difference* »

Pochette corporative : « *Togheter for a color difference* »⁵²

- A. Lettre du *manager*
- B. Journal
- C. Vignettes explicatives :
 1. *Cosmethair Color points plus*
 2. *The Cosmethair consultant series*
 3. *Your color contact enlightens*
 4. *Cosmethair color contact by phone*
 5. *Your color contact newsletter*

4.3.2 La pochette

La pochette vivement colorée de mauve au recto et de blanc, au verso, laisse se profiler une chevelure de femme. L'écriture blanche ou noire, selon la couleur

⁵¹ Tous les documents analysés dans cette section nous ont été accessibles en anglais seulement à l'exception du programme de formation multimédia pour lequel il existe une version française du scénario.

⁵² Comme la structure est la même pour la pochette expédiée au début de chaque saison, nous n'avons retenu que la pochette du printemps 1997.

dominante, imite le cursif à l'exception de quelques mots : "*for you, personal, your interest, partner*". Un clavier de couleurs soutenues se découpe dans le haut. Quelques taches de ces mêmes teintes parsèment le bas. Deux pochettes à l'intérieur permettent le classement des documents.

4.3.3 Lettres du *Manager*

La lettre personnalisée de février 1997 vise à présenter *Cosmethair Color Contact* aux cosméticiennes en mettant en évidence les objectifs poursuivis par l'entreprise à travers ce programme. On y énumère les besoins, relevés par *Cosmethair* auprès des cosméticiennes, qui ont présidé à la création du programme et les multiples avantages qui en découleront pour les utilisatrices. On précise que *Cosmethair Color Contact* devrait permettre à tous de faire de 1997 une meilleure année que 1996, sans toutefois préciser comment et en quoi. La signature du *Manager* est apposée à l'encre bleue, au bas de la lettre rédigée en caractères noirs de type plutôt formel.

4.3.4 Journal *Cosmethair Color Contact*

Le journal de nouvelles expédié aux cosméticiennes en février consiste en un document de quatre pages imprimées recto verso sur une feuille pliée de papier glacé (44cm/28cm). L'impression couleur de qualité supérieure laisse croire à un petit magazine.

La première page contient la table des matières de même qu'une présentation brève mais personnalisée du journal. On y rappelle l'intérêt porté aux commentaires et aux suggestions que transmettent les cosméticiennes par le biais de la ligne interactive *Cosmethair*. Y figure également une rubrique publicitaire sur le ou les nouveau(x) produit(s) lancé(s) pour la saison concernée.

La seconde page comporte deux sections. « *Customers are asking* » répond brièvement à quelques-unes des questions « fréquemment posées » par les clients. Là encore, le texte s'achève sur la mention du numéro de la ligne téléphonique interactive fortement recommandée pour que la cosméticienne puisse résoudre tous les problèmes liés à la coloration des cheveux. *Shop talk*, plus technique, précise les caractéristiques particulières de quelques produits et leur utilité. Sous cette rubrique, on apprend des trucs de mise en marché, notamment la disposition des produits sur les étagères, les arguments les plus convaincants à présenter aux clients lors d'une consultation au sujet de l'un ou l'autre des produits Cosmethair.

En troisième page, un court questionnaire, vise à tester les connaissances des cosméticiennes. *How color sharp are you ?* ou *Report from the runways* suggèrent aux participantes dont le résultat est inférieur à cinq bonnes réponses de revoir leur guide de référence, *Cosmethair 1996 Haircolor Reference Guide*. Suit un article d'une certaine Genevieve C.C., *Report from the runways*. Elle y traite des grandes tendances de la saison en matière de coiffure, tendances lancées par les *designers* de Londres, de Paris et de New-York. En quelques paragraphes, l'auteure résume les caprices de la mode et propose quelques trucs à recommander aux clientes pour obtenir l'effet « *in* » de mise pour la saison en cours.

À la dernière page, on présente des anecdotes, certains détails capillaires sur les *stars* du cinéma américain, quelques annonces concernant les activités et les services offerts par Cosmethair. On rappelle enfin l'existence de la ligne interactive Cosmethair mise à la pleine disposition des cosméticiennes, « *24 hours a day, 7 days a week !* »

4.3.5 Les vignettes

Ces vignettes contiennent des renseignements sur la ligne téléphonique interactive mise sur pied par la compagnie pour les cosméticiennes, des explications sur les différents cours offerts, des détails concernant des dépliants explicatifs saisonniers destinés aux cosméticiennes. Des informations sur le programme de points *bonus*, *Colorpoints plus*, auquel peuvent participer les cosméticiennes complètent la panoplie.

4.4 Analyse de contenu du programme de formation multimédia

4.4.1 Présentation de l'analyse de contenu

Le programme de formation multimédia dont nous faisons l'analyse de contenu comporte trois sections : une introduction et deux modules. Le lecteur constatera l'élimination du deuxième module dans l'analyse. Cela se justifie par le fait que la théorie sur la structure du cheveu et sur les soins capillaires, que cette partie enseigne n'est pas très « parlante » compte tenu des objectifs que nous poursuivons dans cette recherche. Par ailleurs, les contenus de l'introduction et du premier module, nettement orientés vers la définition et l'importance du rôle de la cosméticienne dans sa relation avec le client, constituent des référents plus signifiants.

Tableau II - Présentation de la structure du programme de formation multimédia : « *Cosmethair Color Contact* »⁵³

A. Introduction to the educational workshop

1. Sous-section 1 : contenu et visées de la formation
2. Sous-section 2 : étapes (3) de la consultation sur CD-Rom
(3 - *Step Consultation Process*)
3. Sous-section 3 : exigences du processus de consultation
(3 - *Step Consultation Process Requirements*)

B. Module 1 : Counselling the new user

C. Module 2 : Hair structure / Hair care

L'étude de ces documents débouche sur une hypothèse relative à la perception qu'a Cosmethair des cosméticiennes et sur les stratégies adoptées par l'entreprise et véhiculées par le programme de formation. Nous prenons comme objets d'analyse le vocabulaire à l'écran et dans la narration, les images et les photos de même que la musique, s'il y a lieu.

4.4.2 Contextualisation des documents

L'introduction du programme *Cosmethair Color Contact* se subdivise en trois. Une première sous-section explique le contenu et les visées de la formation multimédia inclus dans le CD-Rom. Ce survol du contenu permet d'insister sur l'importance et l'utilité, pour le travail de la cosméticienne, de la formation proposée.

La seconde sous-section présente une analogie avec le voyage. Mise en situation de choisir une destination, la cosméticienne est amenée à comprendre

⁵³ Le programme complet de formation mis au point par Cosmethair pour les cosméticiennes compte six modules. Seuls les deux premiers modules ont été adaptés à la formation multimédia : *Counselling the new user-basic hair color recommendations* et *Hair structure and hair care*.

l'importance des trois étapes du processus de consultation, à savoir : OÙ aller ? D'OÙ partir ? COMMENT s'y rendre ? Du point de vue de la coloration des cheveux, cela se traduit dans un triple questionnement : quelle couleur la cliente désire-t-elle ? quelle est sa couleur actuelle ? quel produit permettra d'atteindre son objectif ? Dans la troisième sous-section, la cosméticienne joue le jeu d'une consultation auprès d'un agent de voyage qui l'invite à répondre à un questionnaire. L'apprenante est alors en mesure de constater que plusieurs questions manquent de pertinence si l'on vise à déterminer la destination idéale pour le client de l'agence de voyage. L'exemple met en relief le fait qu'un bon processus de consultation, tant dans l'industrie du voyage que des cosmétiques, implique des questions définies, précises, de manière à cerner rapidement les besoins du client et à les satisfaire efficacement.⁵⁴

Ensuite, le premier module, *Conselling the new user*, détaille les trois étapes d'une consultation réussie. La comparaison établie, dans l'introduction, avec le voyage sous-tend toujours l'explicitation des conditions de succès.⁵⁵

4.4.3 Description thématique du contenu de la pochette corporative, *Togheter for a color difference*, et du programme de formation multimédia, *Cosmethair Color Contact*

Plusieurs lectures et visionnements de la pochette corporative, *Togheter for a color difference*, et du programme de formation multimédia, *Cosmethair Color Contact*, nous ont amenée à dresser une liste de thèmes récurrents : le partenariat entre Cosmethair et les cosméticiennes, l'approche personnalisée de Cosmethair, les incitatifs à la compétitivité et au rendement optimal, le professionnalisme, l'aspect *marketing*, le tout intégré dans un programme d'aide émanant de Cosmethair.

⁵⁴ CD-Rom, *Cosmethair Color Contact*, *Introduction to the Educational Workshop*, sous-sections 1, 2, 3.

⁵⁵ CD-Rom, *Cosmethair Color Contact*, module 1.

À partir de ce premier constat, nous avons répertorié un lexique susceptible de nous permettre de décortiquer les textes de la pochette corporative et du programme de formation multimédia afin de saisir quelles sont les orientations stratégiques de Cosmethair.

Au tableau III figurent les indicateurs textuels puisés dans les sources documentaires mentionnées ci-haut et leur correspondance à l'un ou plusieurs des neuf thèmes retenus : partenariat, rapport personnel, professionnalisme, performance-défi, activité conseil, gratification, rôle aidant de Cosmethair, autoformation, *marketing*. À cause de la polysémie de certains termes, il nous semble opportun de cerner, pour chacun des thèmes, le sens qu'il revêt dans les tableaux III et IV.

- Qui dit « rapport personnel à la cosméticienne » dit individualisation, particularisation de la relation qui court-circuite l'anonymat du groupe, de la collectivité.
- Le « partenariat » se traduit ici par une alliance. L'allié comme un acteur important qui partage des objectifs communs.
- Le « rôle-aidant » englobe tout ce qui est soutien, réponse aux interrogations, facilitation de l'activité-conseil.
- L' « activité-conseil » se définit par l'activité spécifique à la cosméticienne, c'est-à-dire informer et conseiller au sujet des produits de beauté.
- La « gratification » correspond à une prime au sens large, qu'elle soit pécuniaire, matérielle ou psychologique.
- La « performance-défi » consiste, dans une action précise, à viser des résultats largement supérieurs aux attentes.
- Le « professionnalisme » s'oppose ici à amateurisme. Caractère d'une personne hautement qualifiée dans son métier.
- Le « *marketing* » garde le sens d'ensemble des techniques et méthodes visant la stratégie commerciale sous toutes ses facettes.
- L' « autoformation » se définit comme une démarche qui vise à acquérir des connaissances, à développer des habiletés.

**Tableau III - Description des thèmes
selon la chronologie des documents⁵⁶**

<u>Document</u>	<u>Sous- documents</u>	<u>Textes / narrations / photos / vidéo / musique</u>	<u>Thèmes</u>
Pochette Corporative (févr. 1997)	Chemise	- Together... for a colorful difference. - "...in touch with you"	- Partenariat - Rapport personnel
		- It's the colorful NEW WAY ⁵⁷ for you to enhance YOUR EXPERIENCE and expertise.	- Performance-défi Professionnalisme Rôle aidant - Cosmethair
		-Your customers rely on you for personalized, expert advice and opinion.	- Professionnalisme
		- And when great-looking hair is the desire, Cosmethair relies on you for exactly the same. Thank you !	- Partenariat Gratification
		- You make a genuine difference for customers, your employer and Cosmethair Canada.	- Gratification
		- Now we hope to make a difference for you with COLORcontact.	- Rôle aidant - Cosmethair Rapport personnel
		- COLORcontact is an exciting new program developed for cosmeticians like you.	- Rôle aidant - Cosmethair Rapport personnel
		- After all, we created it by listening to needs and suggestions of you and your peers.	- Rôle aidant - Cosmethair Rapport personnel
		- Rewarding ! The more informed and involved you choose to be, the more you have to gain through our Rewards Program.	- Performance-défi Gratification
		- When something new is happening, you want to be a part of it. You will be a part of it with COLORcontact.	- Professionnalisme Rôle aidant - Cosmethair
Pochette corporative (févr. 1997)	Lettre du manager	- Dear cosmetician	- Rapport personnel
		- We've put together an ambitious Rewards Program	- Performance-défi Partenariat

⁵⁶ Le lecteur remarquera que le contenu du tableau III est présenté en anglais et en français. Les documents issus de la pochette corporative proviennent de Toronto et nous ont été remis dans leur version anglaise. Quant au programme de formation multimédia, créé à Montréal, nous avons pu utiliser le scénario français pour faciliter la lecture du texte de la narration qui y est incluse.

⁵⁷ Nous avons cru bon garder les majuscules et l'italique utilisés par Cosmethair dans les différents documents puisque ce détail nous semble parlant pour l'analyse ultérieure des données.

- The more ColorPoints you collect the greater the prices available to you right - Performance-défi
Gratification
- Cosmethair is pleased to recognize the essential role you play in our business ... - Gratification
Partenariat
- ...representing our company and products to the customers in your store. - Partenariat
- As a member of Cosmethair ColorContact... - Partenariat
- ... you'll make more of your precious time. - Professionnalisme
- ...you'll receive ongoing information you can really use to benefit both yourself and your customers. - Rôle aidant - Cosmethair
Professionnalisme
- ...you'll be able to maximize your knowledge and understanding of the challenging haircolor category. - Professionnalisme
- you'll be able to communicate more directly with Cosmethair, expressing your own ideas, opinions and suggestions. - Partenariat
- Professionnalisme
- Gratification
- With your needs in mind, we spent a great deal of time and effort for the right tools and resources to make your job easier. - Rôle aidant - Cosmethair
- We conducted research ! We talked to you ! - Rôle aidant - Cosmethair
- Rapport personnel
- Cosmethair will tangibly recognize your participation - Rôle aidant - Cosmethair
Gratification
- We want to be in touch with you... - Partenariat
Rôle aidant - Cosmethair
- ...exciting result... - Marketing/pub.
- today's cosmetician - Professionnalisme
- beautiful difference for you... - Marketing/pub.
- ... this innovative program (responds to your specific needs)... - Marketing/pub.
- ... in a variety of important ways. - Marketing/pub.
- ... for attractive premiums. - Marketing/pub.
- Please accept our warmest thanks for your contributions to our business, and your continued support. - Gratification
Partenariat

Pochette corporative (févr. 1997)	Journal « Cosmethair COLORcontact »	- In touch with you	- Rapport personnel
		- You're the Color Consultant	- Professionnalisme
		- Most of all, we hope you'll come to think of COLORcontact as exclusively yours !	- Rapport personnel
		- We want to hear from you. We want to know what's on your mind and what you need...	- Rapport personnel
		- ... your experience as cosmetician, this is the place to say it ! Questions ! Comments ! Concerns ! Suggestions ! Call our interactive phone line .	- Professionnalisme - Rapport personnel
		- When Cosmethair Hydrience is introduced to the Canadian marketplace this February, it is guaranteed to draw more than its fair share of excitement.	- Marketing
		- After all, as the first and only water-based permanent haircolor enriched with special sea proteins and minerals, interest naturally ran high.	- Marketing
		- Hydrience was introduced last autumn, it's living up to both the promise and the expectations, providing softer, more contemporary color results.	- Marketing
		- Hydrience demonstrates our commitment to providing consumers with real answers to real needs through technological innovation.	- Marketing
		- Hydrience succeeds stunningly on all three counts.	- Marketing
		- The key to this technnologically advanced color creme is the fact that water replaces some of the chemicals, effectively distinguishing it from conventionnal Type 3 haircolor products ; resulting in a whole new level of gentleness.	- Marketing Professionnalisme
		- How color sharp are you ? ⁵⁸	- Autoformation Performance-défi
		- Customers are asking ⁵⁹	- Rôle aidant - Cosmethair Activité-conseil ⁶⁰

⁵⁸ Il s'agit d'un questionnaire qui invite les cosméticiennes à revoir certaines notions sur les produits colorants.

⁵⁹ Cette rubrique comporte des questions d'ordre très pratique de clients auxquelles Cosmethair répond.

⁶⁰ Concerne la cosméticienne. Ne pas confondre avec rôle aidant que nous attribuons à la compagne Cosmethair.

- A thick, luxurious color creme, Hydrience saturates every strand of hair, infusing it with sensational, moisture-rich color. - *Marketing*

- A unique moisturizing complex that combines special sea proteins, minerals and four rich conditioners is built right into the color. - *Marketing*

- Hydrience is a gentle, water-based formula that helps leave hair feeling unbelievably softer, silkier, and healthier than before it was colored. - *Marketing*

- Beyond compromise in 24 exquisite shades - *Marketing*

- A palette of 24 sensational shades, from the light blond of « Alabaster » to the neutral-black of « Black Pearl », offers you permanent haircolor beyond compromise Softer. Silkier. And every bit today. - *Marketing*

- Have a special question customers have asked you? Call our interactive line or send it to Colorcontact Questions. - Rôle aidant - Cosmethair
Activité-conseil

- She has nothing to lose but the gray, and you have everything to gain with the right merchandising strategy. - *Performance-défi*

- Now, with the right merchandising strategy, you can make your store's haircolor profits boom as well. - *Performance-défi*

- Anything less will inevitably contribute to customer disappointment and dissatisfaction. Don't let it happen ! - *Activité-conseil*

- We guarantee the color knowledge will pay dividends - *Gratification*

- Report from the runways - *Professionnalisme*

- That's the scoop of late from the fashion runways of New-York. - *Professionnalisme*

- That's all for now, kiddies ! - *Rapport personnel*

- Cinq photos de mannequins - *Professionnalisme*

- But you can be sure I'll be making COLORcontact with you again before you can say « Cindy Crawford » ! Ta ta ! - *Professionnalisme*

		- In future issues of <i>COLORcontact</i> , we hope to introduce you to other cosmeticians across the country in a variety of different ways. In fact, we'd be pleased to introduce you !	- Rapport personnel Rôle aidant - Cosmethair
		- Become our first <i>COLORcontact</i> Cosmetician. Simply send us a photo of yourself, telling us where you work and how long you've been there. Of course, we need your name, address and telephone number, too. And then fill us in on any other thoughts that come to mind. What you like about your job. Details on your family or leisure activities.	- Rapport personnel
		- If selected, your story and picture will appear in an upcoming <i>COLORcontact</i> . PLUS you'll receive a gift basket compliments of Cosmethair.	- Rapport personnel Gratification
		- Tell us your most colorful haircolor story. Funny ? Strange ? Amazing ? If you have an interesting story about something that happened to you while on the job, please share it with us. Your tale may well appear in print !	- Rapport personnel Gratification
		- Jane Seymour , best known as TV's « Dr. Quinn, Medicine Woman » is the newest celebrity spokesperson for Cosmethair's Loving Care haircolor.	- Professionnalisme
		- After survey results confirmed the huge popularity of Loving Care Lotion's moisture-rich « After-Conditioner », Cosmethair doubled the amount included in every box.	- <i>Marketing</i>
		- Meanwhile, the introduction of an ergonomically designed applicator bottle is winning raves for ease of use and precision...	- <i>Marketing</i>
Pochette corporative	Vignette explicative : Cosmethair <i>COLOR points PLUS</i> »	- Cosmethair <i>COLOR points PLUS</i>	- Gratification
		- Start collecting your Colorpoints today ! and your way to an exciting range of colorful prizes and premiums.	- Performance-défi Gratification
		- The Rewards Program that recognizes you and the work you do.	- Gratification
		- Knowledge of hair and haircolor is an essential component of the job you do.	- Autoformation
		- It enhances your store's ability to compete effectively in an important and growing product category.	- Performance-défi

	- It helps your customers make the best possible product choices.	- Professionnalisme
	- And, most significantly, your knowledge distinguishes you as a working professional who can be relied upon consistently for sound advice by customer and employer alike.	- Professionnalisme
	- Now your knowledge can mean even more – earning you a number of colorful prizes and premiums in the COLOR <i>points</i> PLUS Rewards Program.	- Gratification
	- Through the COLOR <i>contact</i> program, Cosmethair strives to provide you with the tools you need to maximize your professionalism and the services you offer your customers.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- Now COLOR <i>points</i> Plus Rewards your efforts with an exciting points and prize redemption plan.	- Gratification
	- The more activities and educational opportunities you pursue, the more points you can earn - and the greater the rewards available to you.	- Performance-défi
Vignette explicative : The Cosmethair consultant series	- COLORFULLY INFORMATIVE BOOKLETS <i>designed to help you secure YOUR CUSTOMERS' CONFIDENCE AND LOYALTY</i>	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme Rapport personnel
	- Ideal support for your recommendations	- Rôle aidant - Cosmethair
	- ... the haircolor and hair care recommendations you make to your customers. In other words, we strengthen your relationships with your customers by putting ...	- Rôle aidant - Cosmethair
	- Photo d'une cosméticienne en train de conseiller une cliente	- Activité-conseil
	- ...your expertise in writing !	- Professionnalisme
	- The Art of Hair Care	- Professionnalisme
	- The ideal supplement to your advice	- Rôle aidant - Cosmethair
Vignette Explicative : Your COLOR <i>contact</i> ENLIGHTENS	- You'll find them a worthy adjunct to your profesional sales efforts.	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme
	- Photo d'une mannequin.	- Professionnalisme

	- ... your needs, as expressed by you and your peers in survey, ...	- Rapport personnel
	- The more you know, the more you grow.	- Autoformation
	- It is the key to building your business and ours.	- Partenariat
	- You will never find yourself ... After all, this system was created as answer to feedback by working cosmeticians like you.	- Rapport personnel Rôle aidant - Cosmethair
	- Rewards as you learn	- Gratification - Rôle aidant - Cosmethair
	- Call the COLORcontact. Toll Free Phone line.	- Gratification - Rôle aidant - Cosmethair
	- Strategies for dealing effectively with customers. How to ensure closing of the sale and customer satisfaction.	- Performance-défi Rôle aidant - Cosmethair
	- Utilizing the modules describe above, Cosmethair will come directly to your area - at your request.	- Rôle aidant - Cosmethair
Vignette Explicative : COSMETHAIR COLORcontact BY PHONE	- Appropriate modules will be presented based on the specific interests of you and the people you work with.	- Rapport personnel
	- DIAL 1-888-888-8888 for Everything you need to know, WHEN YOU NEED TO KNOW IT. (Numéro modifié pour préserver l'anonymat.)	- Rôle aidant - Cosmethair
	- Photo d'une femme parlant au téléphone.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- Consider 1-888-888-8888 your personal hotline	- Rapport personnel
	- We talk to you and you can talk to us. Live and in person !	- Rapport personnel
	- ... a variety of automated features and services are at your immediate disposal.	- Rôle aidant - Cosmethair
Vignette Explicative : Your COLORcontact NEWSLETTER	- More than ever, Cosmethair is working right with you.	- Partenariat Rôle aidant - Cosmethair Rapport personnel
	- The hotline that answers to you !	- Rapport personnel Rôle aidant - Cosmethair
	- IN TOUCH WITH YOU with haircolor news and views	- Rapport personnel
	- Responding colorfully to you and your needs	- Rôle aidant - Cosmethair Rapport personnel

		- COLOR <i>contact</i> puts the world of fashion and color right at your fingertips.	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme
		- Our goal is to answer your questions even before you think of asking them ! Product introductions and packaging. Important changes and improvements. Innovative advances in haircolor.	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme
		- COLOR <i>contact</i> fills you in on the latest developements from Cosmethair almost as soon as the news is released.	- Rôle aidant - Cosmethair
		- Not just advertising and product promotion, but solid news stories and product previews designed to give you an informed advantage ! So when customers ask questions, you'll be ready with the answers.	- Rôle aidant - Cosmethair Performance-défi
		- These days, technology and science are advancing at a remarkable rate.	- Professionnalisme
		- COLOR <i>contact</i> helps you to keep pace with the increased knowledge, providing state-of-the-art tips and techniques to ensure your recommendations remain the very best for your customers.	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme
		- Our regular Report from the Runways feature, for example, is your direct line to the worl's fashion capitals. New-York ! London ! Paris ! What colors are the trends for spring ? Who will be wearing what next autumn ?	- Professionnalisme
Programme de formation multimédia	Introduction to the educational workshop :	- Vous serez tenues au courant des dernières tendances dès que nous en serons informés.	- Partenariat Rôle aidant - Cosmethair
		- Les notions contenues dans ce cours peuvent faire une différence dans votre avenir.	- Rôle aidant - Cosmethair Performance-défi
	sous-section 1	- Vidéo présentant des images de mannequins.	- Professionnalisme
		- Vidéo présentant une photo d'une cosméticienne vêtue d'un sarrau blanc conseillant des clientes.	- Activité-conseil Professionnalisme
		- Vidéo présentant la pochette corporative de Cosmethair.	- Rôle aidant - Cosmethair Partenariat
		- Vidéo présentant une femme d'affaire devant son ordinateur portable.	- Professionnalisme
		- Musique d'introduction (saxophone). Douce, relaxante et conviviale.	- Rapport personnel

	- Un programme spécialement développé pour les cosméticiennes comme vous.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- ... vous aider à utiliser vos habiletés au maximum.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- ...vous aider à faire plus avec les caractéristiques spéciales des produits Cosmethair.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- Ce programme vous offre un support continu	- Rôle aidant - Cosmethair
	- ... inclut un journal de nouvelles sur les derniers styles et les dernières tendances..	- Rôle aidant - Cosmethair Professionnalisme
	- ... donne accès à une ligne interactive.	- Rôle aidant - Cosmethair
	- ... propose <i>Colorpoints</i> et points <i>bonus</i> .	- Performance-défi Gratification
Introduction to the educational workshop :	- Un programme de formation rigoureux et dynamique spécialement conçu pour les cosméticiennes comme vous...	- Performance-défi Professionnalisme
sous-section 3	- ... des conseils et des informations que vous pouvez utiliser immédiatement.	- Activité conseil
	- ...une feuille de consultation pour vos clients...	- Activité conseil
	- Vous saurez comment conseiller vos clients en matière de produits complémentaires.	- Activité conseil
Module 1 : Counselling The new user	- À chaque fois que vos clients auront besoin de conseils spécialisés, ils seront capables de compter sur votre jugement d'expert.	- Professionnalisme Activité conseil
	- ... vous invite à découvrir le programme de formation innovateur en faisant l'expérience de la version sur CD-Rom.	- Autoformation
	- À travers cette interface « <i>userfriendly</i> », vous pouvez consulter au-dessus de huit cents photos, dix minutes de video et deux cents audio clips sur le contenu des cours...	- Autoformation Rôle-aidant - Cosmethair
	- Vous pouvez même mener une auto-évaluation en utilisant les exercices interactifs.	- Auto-formation
	- 5 photos de cosméticiennes vêtues d'un sarrau blanc conseillant des clientes.	- Professionnalisme Activité conseil
	- 3 photos de femmes d'affaires devant leur ordinateur.	- Professionnalisme

- Vidéo d'une conseillère-experte de Cosmethair qui fait des recommandations concernant l'activité-conseil. - Rôle-aidant - Cosmethair
Activité-conseil
Professionalisme
- ...un programme qui répond sûrement à vos besoins. - Rôle aidant - Cosmethair
- Un bon processus de consultation implique des questions définies et précises de manière à cerner rapidement les besoins du client. - Activité conseil
- ... vous aider à donner les meilleurs conseils... - Rôle aidant - Cosmethair
Activité conseil
- Le processus de consultation met l'emphase sur la satisfaction du client - Professionalisme
Activité conseil
- Un bon service au consommateur commence toujours par un processus de consultation. - Professionalisme
Activité conseil
- Ce serait une erreur de croire que l'utilisation d'un processus de consultation se limite à ce type de professionnels (avocats et médecins). - Activité conseil
Professionalisme
- Le temps de consultation réduit et des questions pertinentes assurent une compréhension mutuelle. - Activité conseil
Rôle aidant - Cosmethair
- Le processus de consultation rend l'activité conseil plus productive et agréable. - Activité conseil
Rôle aidant - Cosmethair
- Il est plus efficace pour la cosméticienne de laisser le client montrer la couleur qu'il désire en utilisant un support visuel. - *Marketing*
- Si après quarante-cinq minutes, la couleur n'est pas satisfaisante, la cliente devrait contacter Cosmethair au 1-800-Cosmethair. - Rôle aidant - Cosmethair
- Il est important de remettre le produit dans les mains du client. Le fait de faire tenir le produit au client est une bonne façon de conclure la vente. - *Marketing*

Au tableau IV, nous compilons la fréquence d'apparition d'une thématique dans l'ensemble des contenus analysés émis par Cosmethair et destinés aux cosméticiennes (pochette corporative et programme de formation). De plus, la fréquence d'apparition des thématiques y est présentée par document et sous-document.

**Tableau IV - Fréquence d'apparition des thèmes
dans l'ensemble des documents, par document et par sous-documents**

Thèmes	Catégories (s'il y a lieu)	Fréquences d'apparition	Sources
Partenariat		2 6 1 4 1	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		14 fois	
Rôle aidant de Cosmethair		5 4 3 22 15	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		49 fois	
Rapport personnel avec la cosméticienne		4 2 8 10 2	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		26 fois	

Gratification	Matérielle	1 1 3 6 1	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
SOUS-TOTAL		12 fois	
	Professionnelle	3 4 2 1 2	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
SOUS-TOTAL		12 fois	
TOTAL		24 fois	
Professionnalisme	Image projetée (ex.: projection dans les hautes sphères de la mode)	0 0 4 2 5	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
SOUS-TOTAL		11 fois	
	Rapport au client	4 4 4 10 3	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
SOUS-TOTAL		25 fois	

	Auto-formation	0 0 1 2 4	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
SOUS-TOTAL		7 fois	
TOTAL		43 fois	
	Activité-conseil	0 0 3 1 13	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		17	
	Performance-défi	1 2 3 5 2	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		13	
	Marketing	0 6 13 0 1	Pochette Lettre Manager Journal Vignettes Formation multimédia
TOTAL		20	

Il ressort de la compilation effectuée au tableau IV que Cosmethair privilégie certains thèmes. Pour faciliter notre travail de comparaison et d'analyse, nous effectuons le décompte du nombre d'allusions faites par Cosmethair par rapport à l'ensemble des thématiques relevées préalablement au sein des documents analysés.

Dans un premier temps, nous constatons de fréquentes mentions du rôle d'aidant, de support (49) qu'offre Cosmethair aux cosméticiennes dans l'exercice de leur fonction. En deuxième lieu s'inscrit le professionnalisme abordé tour à tour par Cosmethair sous l'angle de l'univers référentiel des cosméticiennes (11), des rapports de ces dernières avec leur clientèle (25) et de leur formation (7). Au troisième plan suivent le rapport personnel avec la cosméticienne (26) et la gratification de son travail (24) tant sur le plan matériel (12) que professionnel (12). Viennent ensuite les allusions à l'activité-conseil de la cosméticienne (17). La fréquence d'apparition des éléments *marketing* (20) du discours de Cosmethair précède légèrement celle d'une allusion à une forme de partenariat entre Cosmethair et les cosméticiennes (14) et celle des incitatifs à la performance et aux défis (13).

Il semble donc que pour Cosmethair le support qu'il est susceptible de donner aux cosméticiennes dans leur travail et le professionnalisme constituent les deux éléments transcendants dans ses communications avec ces travailleuses, qu'il s'agisse de la documentation saisonnière ou du programme de formation multimédia.

4.5 Questionnaires

Les données recueillies par le biais du questionnaire visent à nous renseigner sur le profil socio-démographique des quatre cosméticiennes et sur leur degré respectif d'expérience dans l'utilisation d'un ordinateur.

Jennifer et Vanessa sont des étudiantes universitaires âgées entre 20 et 30 ans. Elles occupent un poste à temps partiel au département des cosmétiques. Jennifer est en fonction depuis deux ans et Vanessa, depuis cinq ans. Sherryl et Lise, quant à elles, sont âgées entre 31 et 40 ans. Lise, gérante du département de cosmétiques où travaillent ces quatre cosméticiennes, possède un diplôme universitaire alors que Sherryl possède un diplôme d'études secondaires. Toutes deux occupent un poste à temps plein dans cette pharmacie depuis plus de six ans.

La fréquence d'utilisation d'un ordinateur varie chez ces travailleuses. Sherryl affirme ne l'utiliser qu'occasionnellement alors que Jennifer, Vanessa et Lise en font un usage régulier. Seule Jennifer a déjà navigué sur Internet ou à travers le contenu d'un CD-Rom auparavant. Aucune d'entre elles n'a eu l'occasion de consulter le programme de formation multimédia mis au point par Multimedix pour Cosmethair avant cette séance. Toutes se disent cependant familières avec la théorie présentée au sein du programme multimédia pour avoir déjà assisté à des séminaires de formation traditionnelle offerts par Cosmethair aux cosméticiennes. Vanessa a participé aux formations portant sur les modules un et deux, Jennifer, sur les modules trois et quatre et Lise, sur les modules quatre et cinq. Sherryl, quant à elle, a participé à l'ensemble des formations offertes par Cosmethair (modules un à six).

4.6 Entrevues individuelles

Nous regroupons les résultats des entrevues individuelles, menées auprès de quatre cosméticiennes, sous quatre thèmes : leur perception de Cosmethair ; leur conception de l'utilité, de la complexité et des débouchés sur le marché du travail de leur propre fonction ; leur appréciation du programme de formation qu'elles ont consulté et, enfin, leur vision, d'après leur réalité quotidienne, des possibilités et des limites du multimédia dans une perspective de formation.

4.6.1 Perceptions des cosméticiennes face à Cosmethair

L'ensemble des cosméticiennes interviewées affirment percevoir Cosmethair comme un acteur important, une référence dans l'univers des produits capillaires colorants. Le poids de cette compagnie sur le marché et la notoriété des produits Cosmethair auprès des consommateurs leur imposent, selon elles, une bonne connaissance des caractéristiques des nombreux produits distribués par cette entreprise en pharmacie : «Ils ont une grande variété de produits. Un plus grand choix que leur concurrent. [...]»⁶¹,

« Et la cliente devient de plus en plus avertie, lit toutes les informations, regarde les magazines, alors si elle arrive en pharmacie pis qu'elle dit : voyons, elle sait pas de quoi elle parle, tu perds sa confiance, je suis pas sûre qu'elle va revenir »⁶².

À l'unanimité, les cosméticiennes allèguent recevoir une somme d'informations satisfaisantes de la part de Cosmethair quant à ses produits. Toutes perçoivent l'existence d'un objectif mercantile à travers cet effort d'information à leur endroit :

«Ils veulent prendre la formation de la cosméticienne du tout début. Ils disent voici mon produit, voici comment vous vendez mon produit.»⁶³, « Je dirais qu'ils nous donnent beaucoup d'outils pour vendre le produit, mais il n'y a pas de pressions.»⁶⁴
 « Je pense que Cosmethair, quand ils ont commencé des formations comme ça, ils ont vu que ça a amené des informations, que ça a augmenté les ventes parce que tu peux aller chercher des à-côtés en traitement [...]»⁶⁵

« [...] ils essaient juste de vendre leur produit, mais quelle compagnie ne ferait pas ça ? Je peux comprendre ça. Ils veulent qu'on vende leur produits aux cosméticiennes. Il y a beaucoup de marketing là dans ça. »⁶⁶

⁶¹ Vanessa

⁶² Lise

⁶³ Vanessa.

⁶⁴ Cheryl.

⁶⁵ Lise.

⁶⁶ Jennifer.

Cette constatation unanime et très nette des visées mercantiles de Cosmethair se juxtapose à certaines nuances dans les points de vue des cosméticiennes en ce qui a trait à la perception présupposée de Cosmethair de l'univers des cosméticiennes. Ainsi, Jennifer croit que cette entreprise considère ce type de travailleuses comme « les personnes qui vendent leur produit aux clients ».

Vanessa souligne :

«La coloration des cheveux, c'est pas quelque chose avec laquelle c'est facile de jouer. Si tu sais pas ce que tu fais, tu peux rendre les cheveux d'une personne verts. Ils savent ça. Ils veulent que tu sois capable de vendre et d'expliquer le produit. »

Lise et Cherryl affirment successivement :

« C'est une grosse compagnie, mais on se sent considérées. On se sent pas prises pour un numéro. Je pense qu'ils traitent tout le monde égal et tout le monde est valorisé.»

«J'apprécie Cosmethair. Je me sens considérée par Cosmethair comme cosméticienne. Ils nous donnent beaucoup d'informations. Ils voient que notre travail est difficile. »

4.6.2 Perceptions des cosméticiennes quant à leur travail

Quelle utilité présente le travail de cosméticienne, quels en sont l'intérêt et la complexité? Les lignes qui suivent présentent l'opinion des quatre travailleuses dans le domaine.

L'utilité de leur travail suscite passablement de points de vue différents d'une travailleuse à une autre. Ainsi, Jennifer pense que les cosméticiennes «sont importantes pour le magasin parce que le département des cosmétiques fait beaucoup d'argent. « [...] c'est important de savoir de quoi on parle pour faire faire plus d'argent à la pharmacie en vendant plus de produits. » Pour Lise, Vanessa et Cherryl, leur travail comme cosméticienne intervient pour préserver ou améliorer l'état de santé physique et psychologique des clients :

« Tu prends soin de ton intérieur, tu fais du sport, tu manges bien et si ta peau est belle...ça se voit tout de suite. Tu n'as pas à mettre du

maquillage pour avoir une belle face, mais tu dois avoir une belle peau, par exemple. »⁶⁷

« Si on est belle en dedans, mais qu'on ne fait pas attention à ce qu'on montre... On peut toujours être beau, mais si on ne fait pas attention à notre peau, hein ? Puis on n'en a qu'une pour notre vie alors il faut pas la maltraiter. C'est comme un parchemin. Il faut en prendre soin tous les jours. Il faut la dorloter, la crèmer. »⁶⁸

« C'est important de bien paraître... il me semble que tu te sens mieux dans ta peau ! Les autres te traitent différemment, définitivement. Tu te sens différent, tu es plus positif, tout quoi. »⁶⁹

Toujours selon les mêmes travailleuses, la qualité principale d'une bonne cosméticienne réside dans sa capacité à établir une relation de confiance, de chaleur et d'écoute avec le client. Selon elles, c'est aussi dans ce rapport avec la clientèle que surgit, à l'occasion, la plus grande difficulté dans le cadre de leur travail:

« Où on travaille, les clients sont vraiment difficiles. Ils me rendent folle. Ils sont "gratteux". Je pense que c'est pour ça, maintenant, que je trouve ça difficile. »⁷⁰

« C'est pas toujours facile de *dealer* avec le public, mais on essaie de se faire comme une barrière... Moi j'appelle ça des plumes de canard. (...) Il faut pas que ça te touche personnellement parce que si ça nous touche personnellement tout ce qu'ils disent ou tout ce qu'ils font, bien on finirait plus. »⁷¹

« Dans notre secteur, ils (les clients) sont un peu plus difficiles qu'ailleurs. Il y a beaucoup de personnes âgées qui n'ont pas beaucoup de patience. »⁷²

Les quatre sont néanmoins unanimes à dire que le contact avec les clients constitue la plus grande source d'intérêt et de valorisation. Cheryl précise :

⁶⁷ Vanessa.

⁶⁸ Lise.

⁶⁹ Cheryl.

⁷⁰ Jennifer.

⁷¹ Lise.

⁷² Cheryl.

« [...] ça dépend du secteur, mais dans Cavendish, la majorité des clients sont des clients réguliers qui deviennent des amis en quelque sorte. »

Dans son entrevue, Lise fait mention de certaines similarités entre le travail des cosméticiennes et celui des psychologues :

« [...] ça devient comme une famille. Ils (les clients) viennent te voir, ça parle de leurs problèmes, ça parle de leur peau, tu deviens un psychologue, tu deviens une confidente, tu deviens une amie, c'est très très intéressant. »

Vanessa compare sa fonction à celle d'un *bar tender* :

« (*Rires*). Des fois, certaines peuvent parler pendant des heures ! Ça m'est arrivé l'autre jour dans le magasin. Oh *men* ! Elles te racontent plein de choses. C'est comme être un *bar tender*. Tu sais les *bar tenders* entendent tout ? Je dirais que c'est la même chose. »

Bien que les qualités humaines soient relevées comme primordiales à une bonne cosméticienne par ces travailleuses, toutes disent cependant avoir un goût prononcé pour les produits cosmétiques à la base :

« Je pense que ce n'est pas quelque chose que n'importe qui peut faire. Bien... Ça dépend... Si tu n'es pas intéressé, ne va pas là-dedans. Tu dois être intéressée par les cosmétiques. Tu dois être motivée. »⁷³

Selon les sujets interviewés, les clients font fréquemment appel à ces connaissances et ces compétences techniques cumulées par ce type de travailleuses. Toutes assurent être perçues comme des personnes-ressources compétentes par leur clientèle. Vanessa en témoigne par ces mots :

« Ils me voient comme une professionnelle. Ils me disent : " J'ai besoin de conseils et je sais que tu sais ce que tu fais". »

La formation offerte par Cosmethair, de leur propre aveu, leur permet de préserver cette crédibilité auprès des clients.

⁷³ Vanessa.

« Je pense que le client le perçoit quand tu sais de quoi tu parles et quand tu parles à travers ton chapeau. [...] Quand tu ne sais pas, tu demandes à quelqu'un d'autre ou tu dis que tu ne sais pas. »⁷⁴

Ce souci de répondre aux besoins du client resurgit constamment au fil des entrevues menées auprès de ces travailleuses. Le témoignage de Jennifer constitue un autre exemple parlant :

« Quand je conseille une cliente, je veux sentir que je lui dis la bonne chose, que je lui vends le bon produit; donc, c'est très important que je comprenne le contenu des cours. »

4.6.3 Perception des possibilités et limites du multimédia dans une perspective de formation

Le recours à la technologie du multimédia reçoit un accueil globalement positif de la part des cosméticiennes interrogées. Toutes s'entendent pour dire que l'utilisation d'un ordinateur dans une perspective de formation est tout indiquée pour celles qui ne peuvent se rendre aux formations traditionnelles offertes par les compagnies de cosmétiques, pour les nouvelles employées du département de cosmétiques ou lors du lancement d'un nouveau produit sur lequel elles ne détiennent que peu ou pas d'informations.

Seule ombre au tableau, l'absence de contacts humains qui, de l'avis de deux des quatre femmes, restent fort importants en période de formation : « Je pense qu'il faut être avec d'autres pour apprendre. »⁷⁵

« C'est bien d'être assise devant son ordinateur, mais parfois, c'est aussi l'*fun* d'avoir quelqu'un juste en face de toi pour répondre à tes questions, pour faire une démonstration. Tu ne peux pas poser des questions à un ordinateur. »⁷⁶

⁷⁴ Cheryl.

⁷⁵ Jennifer.

⁷⁶ Vanessa.

Seule Lise, gérante d'un département de cosmétiques, perçoit l'isolement requis par la formation multimédia commandée par Cosmethair comme un facteur positif contribuant à maintenir la concentration du travailleur tout au long de la formation :

« Je pense qu'elle (la cosméticienne) pourrait apprendre de cette façon autant, sinon plus que dans une classe, parce qu'elle est vraiment plongée et concentrée. »

4.7 Entrevue de groupe

L'entrevue de groupe menée au terme de la séance d'évaluation auprès des quatre cosméticiennes nous permet de recueillir certaines perceptions générales de la formation offerte par Cosmethair, plus précisément de l'intérêt qu'elle suscite, de sa pertinence et de sa compatibilité avec le contexte réel de travail des cosméticiennes en pharmacie.

4.7.1 Intérêt et pertinence de la formation multimédia

Les cosméticiennes affirment d'entrée de jeu que la formation multimédia ne peut, à leur avis, remplacer complètement la formation traditionnelle pour diverses raisons :

«C'est la personnalité de la personne qui est devant de la classe qui fait la différence. »⁷⁷

« Dans les classes, il y a trois ou quatre personnes qui colorent les cheveux. On ne peut pas faire ça avec le CD-Rom. Il y a un cours, mais il y a des activités en plus qu'on fait .»⁷⁸

« C'est nouveau et c'est probablement comme ça que ça va se faire plus à l'avenir, mais ça reste quand même intéressant de rencontrer des gens, de voir d'autres filles d'autres pharmacies. Comme un extra, comme un outil d'apprentissage, c'est correct. Mais comme la seule voie de formation, non.»⁷⁹

⁷⁷ Sherryl.

⁷⁸ Vanessa.

⁷⁹ Jennifer.

Lise, devant ces affirmations, ajoute :

« Oui, mais c'est très pratique pour les filles qui n'ont pas le temps ou l'occasion d'aller suivre des formations à l'extérieur. »

Toutes acquiescent.

Après un moment de silence, Lise demande si elles (les trois autres cosméticiennes) seraient intéressées par une solution mixte où l'on présenterait la théorie sur CD-Rom et la pratique au sein d'ateliers d'une demi-journée en compagnie d'autres cosméticiennes. Cette solution semble faire l'unanimité dans le groupe.

Quand on interroge ensuite les cosméticiennes sur la pertinence des notions présentées à l'intérieur du cours, Vanessa dit :

« Le module 1 comprend vraiment des notions de base. Ce sont vraiment les aspects les plus importants qui y sont présentés. C'est important d'être capable de déterminer les besoins du client avant de déterminer quel produit convient à ce client et avant de comprendre la mélanine dans le cheveu et sa composition. Le client n'a pas besoin de savoir tout ça. »

Jennifer ajoute :

« Ils ne veulent pas le savoir. »

Et toutes se mettent à rire. Sherryl mentionne :

« C'est pas nécessairement important pour le client, mais c'est intéressant pour nous autres, par exemple. C'est des informations qu'on peut donner de temps en temps quand des clients sont plus intéressés que d'autres par le phénomène de la teinture. Et on peut penser à cette sorte d'information quand on vend n'importe quel produit capillaire. C'est un plus intéressant comme cosméticienne. »

Lise reprend :

« Oui, dans le fond, c'est toute la même chose. Les produits sont tous plus ou moins similaires. Les couleurs, les *tones*, c'est toute la même chose que ce soit une marque ou l'autre. »

Jennifer soutient que l'information concernant la structure du cheveu est effectivement un plus, mais que ce n'est pas essentiel dans son travail. Ce qui aurait été intéressant, selon elle, c'est d'être confrontée à davantage de problèmes concrets qu'elle rencontre à chaque jour en situation de travail avec des clients difficiles, par exemple. « [...] là, les clients étaient irréalistes. D'une certaine façon c'était plus comme des comédiens, c'était drôle à la limite. »

Les autres approuvent à l'unanimité. Elles s'entendent pour dire qu'il faudrait profiter de l'interactivité rendue possible par la technologie du multimédia pour leur présenter des mises en situation concrètes et des outils pour mieux réagir à des problèmes réalistes.

4.7.2 Compatibilité de la formation multimédia avec le contexte réel de travail des cosméticiennes en pharmacie.

Vanessa et Jennifer conviennent pour dire qu'elles voient mal à quel moment elles pourraient avoir du temps pour consulter cette formation sur ordinateur dans le cadre de leur travail en pharmacie :

« On est trop occupées avec les clients. On n'a pas le temps, on n'arrête jamais. »⁸⁰

« Mais ça ne pourrait pas être pendant les heures de travail, ça devrait être après notre journée. »⁸¹

Toutes rient quand on leur demande si elles accepteraient de consulter cette formation sans être rémunérées pour le faire. Elles répondent à l'unanimité que non à l'exception de Lise qui, devant ces affirmations soutient que ce serait possible si on le planifiait et qu'elle payait les heures de consultation de la formation sur CD-Rom. Elle ajoute, cependant : « Mais quand vous êtes nouvelles, ça fait partie de l'entraînement du personnel du département. »

⁸⁰ Vanessa.

⁸¹ Jennifer.

Chapitre 5. Analyse

Dans ce chapitre, nous voulons répondre à la question reformulée au chapitre 3 : quelle dynamique de construction identitaire peut-on dégager de l'analyse du programme de formation multimédia et des réactions obtenues à son égard de la part des cosméticiennes ? Pour y parvenir, avec toutes les nuances qui s'imposent, nous croyons pertinent de placer d'abord en toile de fond la situation du secteur d'activité dans lequel s'inscrit cette dynamique de construction identitaire.

À la lumière de notre revue de littérature et grâce à l'analyse des données collectées, nous tenterons ensuite la comparaison entre l'identité socio-professionnelle virtuelle des cosméticiennes, telle que véhiculée dans l'univers de la pharmacie, et l'identité socio-professionnelle réelle de ce groupe de travailleuses.

Enfin, nous comparerons, cette fois, l'identité socio-professionnelle proposée par Cosmethair aux cosméticiennes, par le biais du programme de formation et de la correspondance qui leur sont destinés, avec l'identité réelle qu'elles ont développée à travers le processus biographique de construction identitaire.

Le fruit de cette analyse pourra déboucher sur deux conclusions potentielles :

1) nous constaterons une différence entre l'identité socio-professionnelle virtuelle des cosméticiennes (issue du processus relationnel dans lequel elles sont impliquées avec les autres acteurs concernés au sein de notre problématique) et leur identité socio-professionnelle réelle;

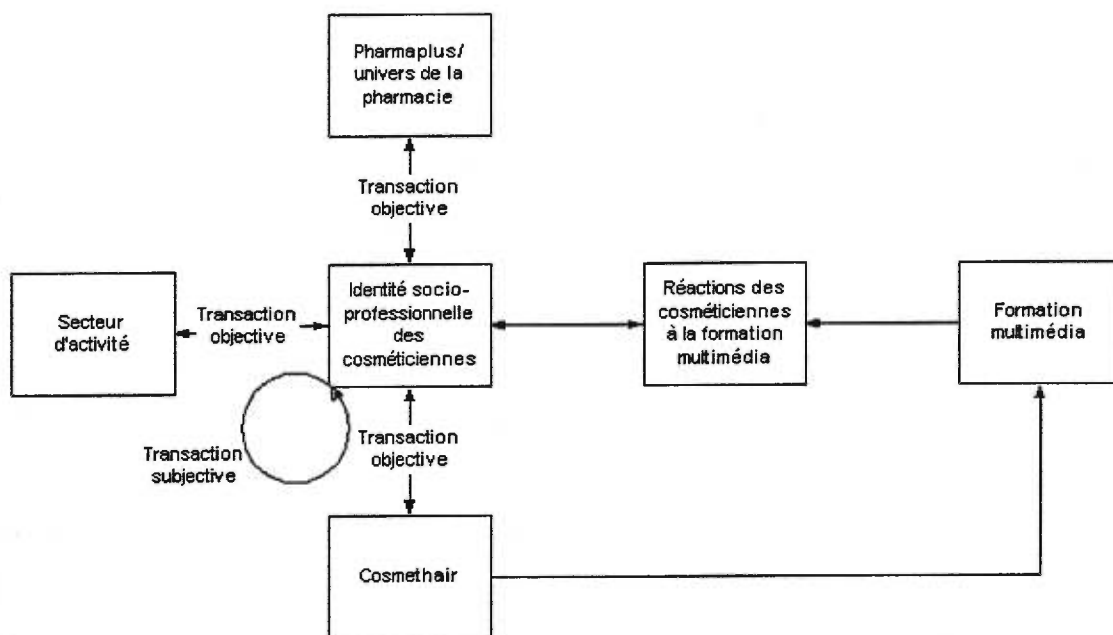
ou bien

2) nous observerons un état de compromis entre les résultats de ces transactions identitaires à la fois internes et externes aux travailleuses.

Notre approche propose de considérer un tel consensus comme précurseur d'une réaction positive vis-à-vis le programme de formation multimédia puisque les représentations contenues au sein de la formation n'entreraient pas en conflit avec les représentations du groupe de travailleuses auquel elle s'adresse.

Dans la même veine, le constat d'un différentiel entre l'identité virtuelle et l'identité réelle des travailleuses ouvrirait, quant à lui, la porte à un travail de négociation identitaire de part et d'autre.

Rappel du schéma de la problématique⁸² :



⁸² L'explication de ce schéma a été donnée au chapitre 3.

5.1 Le secteur d'activité

Qu'en est-il de la trame de fond du secteur dans lequel évoluent les cosméticiennes? Et comment les cosméticiennes perçoivent-elles leurs conditions de travail, leur utilité sociale, leur statut dans la société? Plusieurs relectures et mises en parallèle des données recueillies et de la revue de littérature nous amènent à l'état de fait suivant.

Il ressort que les cosméticiennes s'inscrivent dans le secteur tertiaire non-moteur (FTQ, 1993) de l'économie, celui où prévaut la recrudescence des formes atypiques d'emplois caractérisées par l'emploi temporaire, la pluralité des employeurs, et le temps partiel (Lemière, 1997). Ainsi, vingt ans de service n'ont pas suffi à l'une d'entre elles pour lui assurer le temps plein et l'unicité de l'employeur⁸³.

Leur emploi nécessite une certaine flexibilité ou polyvalence. D'après nos observations, le travail de la cosméticienne n'est pas circonscrit au strict domaine des soins et des produits esthétiques. Dans quelques établissements, la tâche se diversifie et s'étend aux produits naturels, au montage d'étalages, à la photographie⁸⁴.

En réponse à ces conditions de travail, quelques-unes font remarquer que leur fonction est tellement spécialisée que la flexibilité ne joue pas dans les deux sens. Nous interprétons ce commentaire comme une affirmation non équivoque de l'importance et de la complexité qu'elles attribuent à leur travail. Si elles peuvent assumer d'autres fonctions dans la pharmacie, les autres employés, en revanche, ne peuvent s'improviser substituts dans la vente des cosmétiques. Paradoxalement, cette situation de polyvalence qui pourrait être pénible, parce qu'exigeante, pour les cosméticiennes ne dégrade pas leur identité socio-

⁸³ Entrevue - Barbara.

⁸⁴ Séances d'observation.

professionnelle, mais semble la renforcer. Dans ce scénario, la communauté de travail des cosméticiennes se ressource dans son identité d'acteur qui se construit dans le réseau des relations professionnelles et sociales. (Ségrestin, 1985) La transaction interne (Dubar, 1996) donne une assise qui permet aux cosméticiennes de valoriser leur profession.

Leur domaine connaît le même lexique à la mode que les employeurs utilisent pour justifier la diversité des tâches qu'elles ont à accomplir et provoquer l'attitude concessive de ces travailleuses (Gagnon, 1996). Une gérante précise que tout le monde y gagne en bout de ligne, puisque la rentabilité de l'établissement où elles travaillent assure la prospérité de leur département. Elle intègre ainsi à son discours l'idéologie patronale.

Autant les entrevues individuelles que collectives l'attestent, les cosméticiennes reconnaissent la prédominance de la rentabilité dans les préoccupations de l'employeur, mais rien ne saurait leur faire oublier la valorisation émanant du rôle de « cosméticienne-psychologue » et de la certitude de faire partie « d'une grande famille ». Les propos de Barbara sont explicites : on ne quitte pas cette grande famille, ce sont les employés d'ailleurs qui y viennent. Aucun questionnement sur le caractère « mythique » de cette grande famille basée sur le profit. (Gagnon, 1996)

De plus, les conditions salariales (12 dollars l'heure après 20 ans d'expérience au rayon des cosmétiques⁸⁵), l'absence de régime de retraite professionnel, les faibles possibilités de mobilité ascendante (Bernier, 1999) et l'exiguité des lieux où elles évoluent prennent peu ou pas de place dans les échanges et uniquement lorsque nous abordons directement la question. Aucune ne discourt longuement sur le sujet. Certaines, en affirmant leur passion pour les produits cosmétiques précisent que le seul fait de travailler dans cet univers constitue une récompense en soi. Ainsi, malgré un salaire faible et peu de

⁸⁵ Entrevue - Barbara.

qualifications académiques, les cosméticiennes se construisent une identité socio-professionnelle réelle très forte qui pallie les conditions de travail peu enviables.

Insécurité, précarité, conditions de travail déficientes, autant de réalités présentes dans ce secteur d'activité. Malgré cela, aucune cosméticienne ne suggère de se syndiquer, confirmant ainsi le faible de taux de syndicalisation dans le secteur des services et, qui plus est, dans les multi-établissements privés (Murray et Schetagne, 1997) dont le personnel presque exclusivement féminin semble « une force de travail relativement docile » (Lee-Treweek, 1997). De plus, ces travailleuses, peu nombreuses dans chaque pharmacie, évoluent dans l'industrie des services où plusieurs formes d'emplois se syndiquent difficilement (FTQ, 1995; Cobble, 1996).

Nous concluons que la lecture que font les cosméticiennes de leur situation dans leur secteur d'activité s'imprègne du statut qu'elles décrivent comme le leur dans la société et de la perception qu'elles ont de leur utilité sociale. C'est le travail subjectif qu'elles effectuent qui pallie au fossé entre l'identité virtuelle véhiculée au sein de leur secteur d'activité et leur identité socio-professionnelle réelle. Les deux entrevues exploratoires et les quatre rencontres individuelles contiennent des expressions ou des mots récurrents qui attestent de la perception qu'ont d'elles-mêmes les cosméticiennes quand elles décrivent leur rôle spécifique : professionnelle, amie, psychologue, confidente, consultante, confiance, patience, savoir ce que tu fais, connaître ton affaire, écouter, analyser, conseiller, informer. Un compromis, largement tributaire semble-t-il, de l'effort des cosméticiennes, semble ainsi s'établir entre les conditions de travail précaires qui leur sont dévolues et la configuration identitaire qu'elles se construisent en réponse à l'identité virtuelle émergeant de leur secteur d'activité (Dubar, 1996).

5.2 L'univers de la pharmacie

Nous venons de voir quelles transactions s'effectuent entre les processus de construction identitaires biographique et relationnel opérant entre les cosméticiennes et le secteur d'activité dans lequel s'inscrit leur profession.

L'univers de la pharmacie constitue un lieu d'importance où interagissent les processus identitaires des cosméticiennes. Nous comparons maintenant l'identité socio-professionnelle virtuelle véhiculée dans cet univers et l'identité socio-professionnelle réelle des cosméticiennes. Nous nous référons aux données recueillies dans notre collecte et aux points de vue des différents auteurs consultés.

5.2.1 Pharmaplus

L'employeur « ultime » des cosméticiennes, c'est Pharmaplus puisque tous les établissements de la chaîne doivent respecter certaines normes de fonctionnement. D'ailleurs, le port de la veste marine de Pharmaplus identifie clairement les employées. La « chaîne » travaille de concert avec Cosmethair et tout autre compagnie de cosmétiques dont elle endosse ou cautionne les divers propos.

La pharmacie constitue l'univers prioritaire de valorisation pour les cosméticiennes en tant que tel. Nous y voyons l'acteur le plus important, le plus présent et le plus impliqué dans la négociation de la construction identitaire des

cosméticiennes, qui agit à travers le « département ⁸⁶», de même que dans les rapports avec la clientèle et les autres employés.

Le département de cosmétiques jouit d'une autonomie quasi complète⁸⁷. En effet, on se retrouve devant une sorte de sous-univers, fortement ressemblant au cercle de qualité (FTQ, 1997), le volontariat en moins, où l'équipe se voit hautement responsabilisée dans l'identification et la résolution des problèmes. L'autorité du pharmacien n'est mentionnée que pour justifier l'existence légale de la pharmacie du point de vue médical⁸⁸. On constate que la gérante assume et protège les intérêts de Pharmaplus. Devant les doutes et les hésitations des autres cosméticiennes en regard des modalités de formation, la gérante suggère un éventail de solutions susceptibles de conjuguer harmonieusement la préoccupation de Pharmaplus pour la formation et les attentes des collègues sous sa juridiction⁸⁹. Elle devient, en quelque sorte, l'ambassadrice qui cherche le moyen terme satisfaisant. En impliquant ainsi les cosméticiennes, Pharmaplus joue la carte de l'appartenance corporative, de l'allégeance. Plus qu'une relation d'affaires, Pharmaplus prosse une relation inspirée de sa propre culture, de son idéologie. Ce glissement lui permet un contrôle plus efficace et plus complet sur la salariée (Gagnon, 1996).

Cette zone d'autonomie, base stratégique de l'employeur, fournit des ancrages identitaires aux cosméticiennes. En effet, comme l'organisation de leur travail semble s'appuyer davantage sur l'autonomie et les prises de décisions que sur le poids économique, les cosméticiennes décrivent leur travail comme une source d'ardeur et de motivation (Leidner, 1993) : « *C'est une job l'fun qui te*

⁸⁶ Nous tenons à conserver ce terme même s'il ne revêt pas, ici, le sens que lui donne le dictionnaire. Les cosméticiennes l'utilisent systématiquement pour désigner la secteur des cosmétiques où elles travaillent. L'importance qu'elles lui donnent semble plus signifiante, pour elles, que celle qu'on donne à une simple segmentation des activités dans un lieu de travail. L'utilisation qu'elles font de ce terme les distinguent clairement des autres travailleurs de la pharmacie.

⁸⁷ Les six gérantes interviewées le confirment.

⁸⁸ Entrevue - Barbara.

⁸⁹ Entrevue de groupe.

donne des libertés, des marges de manoeuvre; oui, j'aime ça!⁹⁰ Les cosmétiques, pour moi, c'est un grand jeu où je conseille le meilleur produit à ma cliente, au meilleur de ma connaissance! J'adore ça!⁹¹ J'aime ça! C'est valorisant! C'est jamais plate!⁹² »

Pharmaplus a créé l'Académie Pharmaplus, haut lieu de la formation pour cette chaîne⁹³. L'utilisation du mot « Académie » est en soi stratégique parce que ce terme connote un standard, une qualité. En y dispensant divers cours auxquels ont accès les cosméticiennes, Pharmaplus nourrit l'image de la professionnelle qui peut accéder à un perfectionnement continu. La création de l'Académie Pharmaplus peut s'apparenter au phénomène qui veut qu'un courant novateur de formation professionnelle existe selon lequel des liens nouveaux se tissent entre l'école et l'entreprise. Toutefois, on peut s'interroger à savoir si cette formation pensée et dispensée dans l'optique spécifique de Pharmaplus peut se transférer au contexte de travail d'une autre chaîne de pharmacies et réellement permettre la mobilité professionnelle ascendante de ces travailleuses (Bernier, 1992).

Il ne nous semble pas exagéré de dire que l'identité virtuelle proposée aux cosméticiennes à travers cette institution influe sur leur identité; ce qu'appuient, selon nous, des propos comme suit : « Ils (Pharmaplus) nous considèrent vraiment comme des professionnelles... Ils viennent sur le plancher... Ils font tout ce qu'ils peuvent... On peut y faire carrière... Inutile d'aller ailleurs, c'est les meilleurs. »⁹⁴

⁹⁰ Entrevue - Cheryl.

⁹¹ Entrevue - Vanessa.

⁹² Entrevue - Lise.

⁹³ Entrevue - Barbara.

⁹⁴ Entrevue - Barbara.

5.2.2 La clientèle

Dans l'univers de Pharmaplus, les cosméticiennes entrent en relation avec une clientèle hétérogène qui leur renvoie une identité virtuelle qui alimente leur identité réelle.

Le client qui demande conseil sur la couleur, qui exprime son désarroi devant son problème capillaire, qui exige une information précise, qui obtient satisfaction, qui verbalise sa reconnaissance et qui souligne la compétence de l'intervenante consolide la perception d'un travail « professionnel » avant tout⁹⁵. Cette perception des clients, qui font de la cosméticienne une professionnelle, une psychologue de service voire même une amie, laisse apparaître la fonction « tampon » de la cosméticienne entre le client et la compagnie. Grâce à elle, la compagnie prend visage humain auprès du client. (Heimer et Stevens, 1997) La cosméticienne porte la responsabilité d'orienter le client vers le bon produit à la fois parce qu'elle réfléchit la beauté qu'elle vend et par les explications judicieuses qu'elle lui fournit. L'industrie des cosmétiques, en professionnalisant les ventes, donne à la cosméticienne l'autorité professionnelle des compagnies. (Pei-Chia Lan, 1998) On constate qu'elle doit connaître jusqu'à la composition chimique, du moins sommairement, des produits parce que la clientèle est de plus en plus informée et exigeante⁹⁶.

Les cosméticiennes reconnaissent que les émotions et les interactions sont au coeur de leur travail. (Hoschild, 1983) Cet aspect altruiste semble sous-tendre la perception positive qu'elles ont d'elles-mêmes et de leur travail que tout le monde ne peut pas faire⁹⁷. Une cosméticienne se doit d'être belle, d'avoir une belle peau, de bien paraître et surtout de savoir ce qu'elle dit parce que le client

⁹⁵ D'après nos trois séances d'observation.

⁹⁶ Entrevues et observation.

⁹⁷ Entrevue - Barbara.

sait quand « tu parles à travers ton chapeau »⁹⁸. Elles se doivent d'être des professionnelles de la gestion des sentiments (Ashforth et Humphrey, 1983) puisque plusieurs clients achètent peu, mais se confient beaucoup. Leur travail émotionnel implique un haut degré d'interactivité entre elles et les clients; aussi nécessite-t-il des habiletés particulières. Dans leur rôle de conseillères, elles en viennent à connaître « personnellement » plusieurs clients et elles affirment devoir soigner autant le corps physique que psychologique. Le renforcement identitaire agit encore lorsque qu'un client en réfère un autre à telle cosméticienne à cause de sa compétence. « Oh! My God! Oui! de fille à mère, de mère à grand-mère et même des gens d'outre-mer, de Paris... Viens voir Lise qu'elles disent, elle va t'arranger ça. C'est un peu affolant en même temps que tu te sens bien en dedans parce que ça te dit que tu connais tes produits »⁹⁹.

Tout laisse croire que dans l'univers de la cosméticienne, les réactions de la clientèle accentuent également l'image de la cosméticienne professionnelle. La clientèle véhicule une identité virtuelle qui stimule ou conforte l'identité réelle des cosméticiennes. « Les clients, ils me considèrent comme une professionnelle. Ils me disent : « J'ai besoin de conseils et je sais que tu sais ce que tu fais ».¹⁰⁰

5.2.3 Les autres employés

Dans ce processus de construction identitaire, nous voulons considérer aussi les collègues des cosméticiennes qui occupent d'autres fonctions au sein de la pharmacie.

⁹⁸ Opinions unanimes émanant à la fois des rencontres individuelles et collectives.

⁹⁹ Entrevue - Lise.

¹⁰⁰ Entrevue – Vanessa.

Dans les faits, les membres du personnel de la pharmacie se situent à peu près tous sur un pied d'égalité. À l'exception du pharmacien propriétaire, ce qui distingue les autres travailleurs c'est plus le nombre d'années à l'emploi de l'entreprise que la nature de la tâche accomplie. De plus, la formation offerte par l'Académie Pharmaplus est accessible aux employés en général parce qu'elle aborde tous les sujets connexes aux divers secteurs d'activité de la chaîne¹⁰¹.

Nonobstant cette réalité, les cosméticiennes ont la perception qu'elles occupent un rang relativement élevé et important dans cette hiérarchie. À cause de la polyvalence qui leur est demandée occasionnellement et de l'impossibilité pour les autres de s'improviser travailleurs dans les cosmétiques; à cause, plus largement encore, croyons-nous, de la dimension émotionnelle de leur travail qui requiert des habiletés interpersonnelles « qu'il n'est pas donné à tout le monde d'avoir »¹⁰², elles parviennent à professionnaliser leur métier. Peu d'entre elles nomment le côté limitatif de leur travail. Elles prétendent qu'il existe des possibilités de promotion¹⁰³, de mobilité ascendante pourtant rares dans la réalité¹⁰⁴.

Au terme de cette comparaison entre l'identité réelle des cosméticiennes et l'identité virtuelle véhiculée par l'univers de la pharmacie, nous en arrivons à la conclusion que la transaction qui s'opère entre les deux mène à un état relatif de compromis. La dynamique identitaire réelle jaillie des orientations et des définitions personnelles des cosméticiennes se négocie, se configure, se module aussi largement selon les jugements d'autrui, donc selon l'identité virtuelle proposée par Pharmaplus, la clientèle et les autres employés (Dubar, 1996).

¹⁰¹ Entrevue - Barbara.

¹⁰² Entrevue – Lise.

¹⁰³ Entrevue – Barbara.

¹⁰⁴ Responsable des relations avec la clientèle et de la formation chez Cosmethair.

5.3 Cosmethair

Par le biais de l'analyse de contenu du programme de formation et de la correspondance destinés aux cosméticiennes, nous comparons maintenant l'identité socio-professionnelle virtuelle proposée par Cosmethair aux cosméticiennes à l'identité socio-professionnelle réelle qu'elles ont développée à travers leur processus biographique de construction identitaire.

L'identité suggérée par Cosmethair aux cosméticiennes les valorise maximale­ment. Les communications écrites qui leur sont adressées abondent en mots, expressions et photos¹⁰⁵ qui véhiculent une image de véritables professionnelles (43) et la compagnie s'engage à les doter d'outils pour soutenir ce professionnalisme. C'est ainsi que Cosmethair se pose comme partenaire (14) de ces travailleuses, comme un aidant (46) fidèle qui ne se dément jamais.

La facture « haut de gamme » de la pochette corporative saisonnière¹⁰⁶ (sur carton glacé, aux couleurs riches, avec une silhouette de mannequin en fond de couverture) présage de la valeur des personnes à qui Cosmethair la dédie. En exergue, « *Together* » invite au partenariat et donne le ton au contenu.

Il faut noter que le recto de la pochette et la lettre d'une page du *manager* contiennent, à eux seuls, six interpellations personnelles à la cosméticienne, huit invitations au partenariat, neuf affirmations de la volonté de Cosmethair d'apporter une aide et sept mentions de la gratification professionnelle. Maintes fois, le locuteur mentionne que les interventions sont conçues à partir des besoins exprimés par les cosméticiennes elles-mêmes. Proximité de la

¹⁰⁵ Les chiffres entre parenthèses indiquent la fréquence d'apparition des thèmes dans l'ensemble des documents analysés.

¹⁰⁶ La distribution de la pochette corporative de Cosmethair a été acceptée par Pharmaplus.

compagnie et surabondance de valorisation impriment lentement et nettement l'image escomptée.

Dans le journal, même stratégie de personnalisation, de soutien aux connaissances pour devenir une professionnelle toujours plus appréciée. On renforce le tout en incarnant dans des vedettes internationales des situations problématiques, capillaires ou cosmétiques, auxquelles la cosméticienne aurait su apporter une solution.

Comme l'objectif réel, c'est la vente, derrière ces propos valorisants se trouve néanmoins un véritable cours de vente des produits de Cosmethair. Plusieurs notions de *marketing* entourent l'image de professionnalisme. Dix-neuf fois, dans la lettre et le journal mentionnés ci-haut, Cosmethair aborde directement ou indirectement le *marketing* de ses produits.

Selon toute vraisemblance, cette identité virtuelle proposée par Cosmethair semble rejoindre l'identité socio-professionnelle revendiquée par les cosméticiennes. Dans les entrevues, elles relèvent la notoriété de cette compagnie qui en fait une référence dans le domaine de la cosmétologie : « Cosmethair, ça veut dire professionnel, ça veut dire connaissance du produit... »¹⁰⁷ « Cosmethair, c'est LA compagnie, même si les autres sont bonnes »¹⁰⁸. « D'après moi, ils sont peut-être le top... Ils (Cosmethair) veulent qu'on soit éduquées, qu'on connaisse le produit en détail »¹⁰⁹ Certes, toutes sont conscientes de l'objectif mercantile de la compagnie. Malgré cela, elles ajoutent du même souffle que c'est normal et qu'elles reçoivent même une considération surprenante de la part d'une entreprise d'une telle envergure. Et elles lui rendent bien cette considération en termes élogieux. L'insistance

¹⁰⁷ Entrevue - Lise.

¹⁰⁸ Entrevue - Jennifer.

¹⁰⁹ Entrevue - Vanessa.

revient sans cesse sur « tout ce que la compagnie fait pour les aider dans leur travail difficile ».

Le programme, *Cosmethair Color points plus*, permet à celles qui s'impliquent dans leur propre formation d'obtenir des primes de différentes valeurs. Timothy A. Judge (1993) souligne que des compensations sous forme d'augmentations salariales, de bénéfices ou de *bonus* sont souvent des facteurs décisifs de la satisfaction au travail. Dans ce cas-ci, tout laisse croire que les cosméticiennes voient dans cette « considération » et dans les *bonus* qu'elles reçoivent de Cosmethair cette valeur symbolique comme mesure de succès et d'accomplissement décrite par Robert A. Rothman (1998). « C'est bon pour nous de nous impliquer et c'est bon pour eux de nous aider là-dedans. Et de toute façon ils nous le rendent avec les cadeaux qu'on peut gagner. C'est des belles affaires en plus. C'est un peu comme un deuxième salaire si on veut. C'est des petits luxes. »¹¹⁰

Même si elles se savent vues, implicitement, d'abord comme des vendeuses, elles disent être traitées comme des égales par Cosmethair. La compagnie les comprend et surtout, comprend les difficultés de leur métier. Elles les considère au point de leur fournir régulièrement les outils les plus récents pour qu'elles agissent avec leur clientèle de plus en plus avertie en vraie professionnelle : « J'apprécie Cosmethair. Ils nous donnent beaucoup d'informations, le représentant vient souvent, chaque trois semaines¹¹¹. » « C'est de la haute technologie et c'est vers ça que ça s'en va de toute façon. Je pense que Cosmethair le sait et veut nous en faire profiter. Mieux formées, on va vendre plus! »¹¹² Le programme de formation multimédia constitue, à leurs yeux, l'un des ces outils des plus novateurs.

¹¹⁰ Entrevue – Jennifer.

¹¹¹ Entrevue – Cheryl.

¹¹² Entrevue – Barbara.

D'une part, Cosmethair vise la qualité totale du produit, du service au client, pour maintenir la compétitivité, mais toujours en appuyant sur le levier du « professionnalisme ». D'autre part, aucune donnée d'entrevues avec les cosméticiennes n'indique d'insatisfaction. Plutôt, on décèle une identification, une appartenance. Dans son champ de travail, le petit groupe de travailleuses se trouve une communauté de référence importante et fortement légitimée. En s'identifiant à elle, la cosméticienne se donne une identité sociale et s'attribue un statut social. (Dubar, 1996)

De 1980 à 1990 environ, deux cosméticiennes¹¹³ disent que des primes en espèces étaient accordées aux meilleures vendeuses, aujourd'hui on parle davantage de prime à l'implication¹¹⁴. Le retrait de cette stratégie par Cosmethair pourrait s'expliquer par le fait que la propagation des programmes de rémunération à la performance agit parfois de manière à subvertir l'identité socio-professionnelle à travers le secteur des services et contribuerait à éroder l'éthique professionnelle des travailleurs. (Rubery, 1996) Or, on note qu'une forte tendance à la professionnalisation des ventes a vu le jour dans l'industrie des cosmétiques dans les années 1990. (Lan, 1998) Pharmaplus, mais aussi Cosmethair, comme nous le verrons plus loin, de par les stratégies qu'elles adoptent, s'inscrivent elles aussi dans ce mouvement. On peut conclure que le système des primes en espèces allait à l'encontre de la stratégie globale de Cosmethair et Pharmaplus qui misent dorénavant sur le professionnalisme des cosméticiennes. Actuellement, les « filles qui vendent beaucoup, qui dépassent les quotas¹¹⁵ » méritent parfois des invitations spéciales à des journées de formation pendant lesquelles elles reçoivent de nouveaux produits. Ce fait est

¹¹³ Entrevues – Cécile et Barbara.

¹¹⁴ La rémunération ou prime à l'implication est explicite chez Cosmethair. Nous la signalons également chez Pharmaplus car, lors de la rencontre mentionnée à la note 1, les managers de districts ont accepté une trousse de produits Cosmethair et une plante. De plus on a fait grand état du district où la plus grande quantité de produits Cosmethair avaient été vendus. Devant cette réalité, nous en venons à la conclusion que Pharmaplus adhère à une telle stratégie puisque ses propres managers en bénéficient.

¹¹⁵ Entrevue – Barbara.

perçu par les cosméticiennes comme un *bonus* parce que ces vendeuses peuvent ensuite vendre plus, mais surtout de façon plus éclairée, ces produits qu'elles ont elles-mêmes expérimentés. « Ça fait réellement du bien. On revient de ces journées-là, on est *boostées*, on a plein d'informations dans la tête, on a essayé des affaires. Ça paraît que la fille emmagasine quand elle va là parce que les ventes du département augmentent tout de suite après. C'est une bonne idée les séminaires. C'est efficace. »¹¹⁶

L'emploi du multimédia par Cosmethair pour présenter son contenu de formation n'est pas naïf, selon notre point de vue. D'une part, la formule multimédia permet l'accessibilité d'un plus grand nombre de cosméticiennes à la formation prodiguée par Cosmethair. En effet, selon nos entrevues, il semble qu'une seule travailleuse à la fois, par département de cosmétiques, est dépêchée aux séances de formation offertes par la compagnie. De plus, ce programme permet à Cosmethair de rejoindre les nouvelles recrues plus rapidement et de les « mettre au parfum » de ses produits. D'autre part, le prestige rattaché au médium de l'ordinateur qui constitue l'outil de travail de plusieurs professionnels, s'inscrit dans le discours « professionnalisant » de Cosmethair à l'égard des cosméticiennes et de leur travail. Ici, le médium intervient comme un renforcement, une confirmation du contenu de formation. « Vous êtes des professionnelles et pour travailler, vous avez besoin d'outils de professionnels. » Et à l'appui, le CD-ROM montre de façon répétitive une femme d'affaire en train de réfléchir devant son ordinateur. Le message de professionnalisme s'en trouve renforcé d'autant.

S'ajoute encore le cachet novateur de la technologie utilisée. Cosmethair est une compagnie tournée vers l'avenir, à la page. Or, le médium de l'ordinateur projette aussi une image de nouveauté, de modernisme, d'innovation. Cette caractéristique agit donc comme un renforcement du message « marketing »

¹¹⁶ Entrevue – Lise.

transmis par Cosmethair quant à ses produits « à la mode », « au goût du jour », « adaptés aux dernières tendances ».

Être partenaire de Cosmethair, c'est s'associer à une entreprise innovatrice qui fournit à ses associés les outils pour la suivre dans cette poursuite des dernières nouveautés. Et la barre est fixée à la hauteur des vedettes internationales de la mode comme le suggère le journal de nouvelles et, surtout, la formation. Cosmethair accentue ainsi l'importance de son rôle aidant pour ses partenaires.

Ce double message de prestige et d'innovation transmis par la forme de la formation mise en place par Cosmethair pour les cosméticiennes semble, d'après les commentaires de ces dernières, avoir été capté. Jennifer mentionne qu'une telle formation est nouvelle et que c'est le procédé d'avenir. Cheryl et Lise précisent que venant d'une « grosse compagnie » comme Cosmethair, c'est une preuve de considération à leur égard et de compréhension de la difficulté de leur travail. Aucune n'hésite sur la renommée enviable de Cosmethair qui cherche à prendre leur formation dès le début et à la poursuivre par des méthodes à la fine pointe.

Rappelons que le contenu du programme de formation multimédia, à l'intérieur du CD-Rom remis aux cosméticiennes, présente d'abord les sections A et B axées sur des éléments de marketing et sur l'interaction cosméticienne/clients. La section C, plus abondante, porte exclusivement sur la théorie de la structure capillaire et sur les composantes des produits Cosmethair et leur utilisation.

De notre analyse se dégage le constat que les notions portant sur le savoir-faire (Section C) tel que décrit par Bernier (1999) composent la moitié de cette formation alors que les rudiments du savoir-être en constituent la seconde partie (Sections A, B). Le savoir-être dont il est question dans cette formation touche

l'activité-conseil. Il s'agit d'une sorte de formation au *people processing*¹¹⁷ tel que mis en lumière par Heimer et Stevens (1997) de même que par Wisely et Fine (1997). On y forme les cosméticiennes à ce « traitement des clients » qui vise la création de cette atmosphère d'écoute professionnelle et chaleureuse grâce à laquelle la cosméticienne doit parvenir à une compréhension exacte de l'image que désire projeter le client et à une réponse efficace à ces besoins par les produits Cosmethair.

Si l'on poursuit notre lecture analytique du contenu, cette formation multimédia révèle une emphase notable sur le professionnalisme de même que sur le rôle aidant de Cosmethair à l'égard des cosméticiennes. Il ressort que Cosmethair « joue » avec ces travailleuses à l'entreprise innovatrice qui suit les dernières tendances en GRH (gestion des ressources humaines) et en fait profiter les cosméticiennes. La formation continue s'avère un concept qui fait très professionnel et qui sonne bien. La compagnie les convie à des « séminaires », leur donne une formation par ordinateurs, s'en fait des « partenaires », les gratifie de « primes » et de « bonus ». Nous retrouvons là un vocabulaire très « corporatif » qui véhicule les stratégies à la mode déployées par les grandes entreprises auprès de leurs employés, ces « professionnels » qu'elles prétendent être traités « aux petits oignons ».

Ces stratégies de gestion novatrice sont, dans le cas précis qui nous occupe, récupérées par Cosmethair pour aborder les cosméticiennes et renforcer leur identité socio-professionnelle déjà très axée sur le professionnalisme. « Oui, c'est de la *job* conseiller les clientes. On est un peu des psychologues, il faut être à l'affût de toutes les dernières nouveautés, se tenir à la page, rester dans le coup. Faut pédaler pour pas se faire rattraper. Internet ça va nous servir pour se former.»¹¹⁸

¹¹⁷ Traitement des clients

¹¹⁸ Entrevue – Sherryl.

Il n'en reste pas moins que la formation offerte par Cosmethair n'a rien à voir avec la formation « qualifiante et transférable » qui assure le développement continu de l'employabilité et la mobilité telles que décrites par Charest (1999). Elle est plutôt partie prenante de ce processus de déqualification abordé par Colette Bernier (1999).

La formation offerte par Cosmethair s'assimile à ces formations innovatrices dépeintes par Bernier (1999) en ce sens qu'elle « n'est plus qu'une simple réaction à un changement », mais devient « un élément important dans un processus planifié » de Cosmethair. Cette formation est effectivement partie prenante d'une stratégie *marketing* destinée à rehausser les ventes de Cosmethair et, accessoirement, les connaissances et les compétences des salariés. Cette formation n'est pas conçue, à la base, pour assurer la requalification des cosméticiennes dans une perspective de mobilité ascendante, comme c'est souvent le cas dans le secteur tertiaire (Bernier, 1999). Nous pouvons y voir une sorte d'encadrement idéologique s'harmonisant à l'identité réelle des cosméticiennes et la récupérant à son profit.

5.4 Conclusion

À la suite de l'examen de cette dynamique de construction identitaire s'élaborant autour de la formation multimédia offerte aux cosméticiennes, nous sommes donc en mesure de constater une évidente compromission entre l'identité socio-professionnelle virtuelle et réelle des travailleuses concernées.

D'ailleurs, la réaction généralement positive des cosméticiennes à l'égard de la formation multimédia intervient pour confirmer nos conclusions en une concordance entre l'identité socio-professionnelle qu'on leur attribue et celle qu'elles revendiquent.

Un bémol cependant à ce constat. En effet, on ne peut laisser de côté ce commentaire récurrent des cosméticiennes quant à la formation multimédia selon lequel il manque, à leur avis, de contacts humains, dans ce mode de formation. Or, l'aspect social constitue, comme le confirment nos analyses, un élément central dans la création d'un sentiment de valorisation dans leur travail. Retirer cet aspect des séances de formation revient, pour Cosmethair, à mettre en péril l'équilibre fragile de la dynamique de construction identitaire des cosméticiennes et, par conséquent, la réception potentiellement positive de la formation par les cosméticiennes.

Conclusion générale

Rappelons que l'objectif premier de notre recherche était de comprendre l'impact de la formation multimédia offerte par Cosmethair aux cosméticiennes sur les représentations socio-professionnelles de ces dernières. Le survol de la littérature nous a par la suite mise sur la piste d'une problématique plus riche et plus complexe en nous laissant entrevoir l'envergure du processus de négociation identitaire qui s'effectue dans le cadre de cette formation multimédia¹¹⁹. La compréhension de la dynamique de construction identitaire des cosméticiennes fait donc l'objet de cette recherche.

Ce travail comportait plusieurs champs d'investigation. L'identité socio-professionnelle du groupe de travailleuses concerné et leur univers de travail qui contient, notamment, la chaîne de pharmacies Pharmaplus, employeur direct des cosméticiennes, constituent nos deux premiers domaines d'enquête. Notre attention se porte ensuite à Cosmethair, en tant que représentante de l'ensemble des compagnies de cosmétiques. Le secteur des services dans lequel évoluent les cosméticiennes se présente comme notre quatrième et dernière sphère de recherche. Ce travail s'est donc appuyé sur plusieurs éléments d'enquête. Les données utilisées pour documenter les deux premiers axes ont été collectées par l'intermédiaire d'entrevues, de questionnaires et d'observations. Les analyses de contenu d'une correspondance transmise par Cosmethair aux cosméticiennes et du programme de formation multimédia nous ont procuré des indications quant aux intérêts, stratégies et perceptions qu'ont, à l'égard des cosméticiennes, leur employeur direct et Cosmethair. Enfin, la littérature nous a fourni les renseignements utiles à la documentation du secteur d'activité du groupe de travailleuses concernées : l'industrie des services.

¹¹⁹ Conçue par Multimedias.

Notre étude de cette dynamique de construction identitaire des cosméticiennes nous a permis de mettre en lumière les notions de *transactions externes*¹²⁰ et *internes* qui s'effectuent entre les acteurs impliqués par notre problématique. Tel que mentionné dans le cadre de notre analyse, les *transactions externes* opposant les cosméticiennes et leur secteur d'activité, l'univers de la pharmacie et Cosmethair visent à concilier les identités virtuelles proposées par ces trois instances avec l'identité *réelle* des travailleuses. Cette dernière jaillit d'une transaction identitaire qui fait appel à la subjectivité et concerne le processus *biographique* de construction identitaire des cosméticiennes. Cette identité *réelle* est ensuite présentée au monde extérieur qui peut intervenir, dans le cadre du processus *relationnel*, pour transformer cette identité socio-professionnelle.

Le fruit de l'ensemble de ces processus *biographique* et *relationnel* est un système identitaire constamment ré-équilibré. Notre prémisse veut que le produit de cette dynamique identitaire peut être déterminant des réactions développées par les cosméticiennes à l'égard de la formation multimédia qui leur est proposée par Cosmethair. Ainsi, il est fondé de s'interroger sur la résultante des transactions engendrées: l'*identité virtuelle* présentée dans le cadre de cette formation aux cosméticiennes s'inscrit-elle en contradiction avec leur identité vécue ou non? Quel type d'accueil est réservé à cette formation de la part des cosméticiennes?

Notre étude de la dynamique de construction identitaire des cosméticiennes nous a permis de mettre en lumière la négociation entre l'*identité réelle* des cosméticiennes et l'*identité virtuelle* proposée par le discours émanant des lieux de pouvoir du secteur d'activité dans lequel s'inscrit leur catégorie socio-professionnelle. Mises en face du statut professionnel qui leur est réservé et

¹²⁰ Pour faciliter la lecture de la conclusion générale qui risquerait d'être rendue difficile par la répétition de la même référence (Dubar, 1996) nous utilisons le caractère italique à chaque fois que la terminologie réfère à celle utilisée par cet auteur.

des conditions de travail qui leur sont offertes, il y a risque de déséquilibre entre l'identité proposée et l'*identité réelle* du groupe de travailleuses. Cependant, force est de constater que la mise en péril de l'état d'équilibre observée au sein de ce système est rapidement et largement désamorcée par le discours auto-valorisant des cosméticiennes.

Notre étude démontre aussi que ces représentations très positives des cosméticiennes se fondent non seulement dans leur *processus biographique* de construction identitaire, mais aussi largement sur les *transactions* objectives dans lesquelles elles sont engagées au sein de leur univers de travail. Notons, au passage, que nos conclusions nous poussent à considérer cet univers comme l'élément « équilibrateur » principal du système observé pour deux raisons. D'abord, parce qu'il s'agit du siège de l'employeur et du contexte de travail direct des cosméticiennes. C'est en effet au sein de ce monde que la travailleuse évolue quotidiennement, dans un univers qui lui suggère, de par son organisation et les interactions qui s'y engagent, une *identité virtuelle* qui s'harmonise avec son *identité réelle*. La dynamique de construction identitaire se tisse ainsi à partir des rapports entretenus par les cosméticiennes avec les intervenants extérieurs à la pharmacie, qu'il s'agisse des clients ou des compagnies de cosmétiques et sont filtrés et régis par les règles pré-existantes dans cet univers direct de travail.

L'univers de travail n'a de cesse de leur suggérer une *identité virtuelle* fort valorisante qui s'harmonise avec l'*identité réelle* des travailleuses et la nourrit. En outre, il apparaît que la nature des rapports qu'entretiennent les cosméticiennes avec les clients et avec les autres employés de la pharmacie de même que l'organisation, tant administrative que physique, de leur univers de travail différencie – et isole, par le fait même – ces travailleuses du reste des employés de la pharmacie.

Nos constatations quant aux transactions qui s'effectuent entre les processus de construction identitaires *biographiques* et *relationnels* opérant entre les cosméticiennes et Cosmethair sont à l'effet qu'un effort constant est fourni de la part de cette entreprise pour entretenir l'*identité réelle* des travailleuses. Les représentations socio-professionnelles des cosméticiennes véhiculées par Cosmethair placent les travailleuses dans un rôle de première importance en pharmacie et les positionnent comme des professionnelles à qui nombre de lourdes responsabilités incombent dans le cadre de leur activité-conseil auprès de la clientèle. Cosmethair se veut le partenaire aidant qui veille à garder ses collaboratrices informées et au goût du jour. Or, notre étude démontre que ces considérations de la part de Cosmethair trouvent un écho positif dans l'*identité réelle* construite par le groupe de travailleuses concernées.

Nous sommes donc en mesure de constater un état de compromis manifeste entre l'ensemble des *identités virtuelles* proposées aux cosméticiennes et l'*identité réelle* de ce groupe de travailleuses. Pharmaplus et Cosmethair restent les principaux maîtres d'oeuvre de la stabilité de ce système. En effet, le discours de ces travailleuses démontre que le piètre positionnement de leur catégorie socio-professionnelle dans l'ensemble du marché du travail est obnubilé par les représentations valorisantes qu'elles se sont construites et qui leur sont offertes dans leur environnement de travail direct (l'univers de la pharmacie) et indirect (les compagnies de cosmétiques). La dynamique de construction identitaire des cosméticiennes est ici revêtue d'une sorte de coquille qui protège en quelque sorte les construits identitaires de ces travailleuses des affronts du monde extérieur.

Nous concluons que les stratégies de gestion élaborées par Pharmaplus et Cosmethair constituent un engrenage bien rodé au sein duquel les systèmes idéologiques et symboliques des travailleuses sont largement pris en charge par l'organisation. Ces entreprises ont d'ailleurs tout à gagner de la mise sur pied d'une pareille stratégie de gestion. Les avantages économiques arrivent, bien

sûr, au premier plan de ce bilan. La valorisation de leur travail et le sentiment de professionnalisme suscité chez ces travailleuses interviennent pour rehausser les ventes et sont évidemment fort rentables pour ces organisations.

Au deuxième plan, ce que nous qualifions de « stabilité politique » constitue, à nos yeux, un avantage plus insidieux à ces stratégies managériales mises aux point par Pharmaplus et Cosmethair. En effet, de là découle cette coquille protectrice fabriquée de toute pièce au sein de la dynamique de construction identitaire dont il fut question plus haut. Un système d'illusionnisme est donc en place qui inhibe ou du moins assouplit les revendications potentielles des cosméticiennes quant à leurs conditions de travail.

La forme multimédia de la formation s'inscrit parfaitement dans ce travail de valorisation des cosméticiennes qui n'ont peu ou pas à utiliser l'ordinateur dans le cadre de leurs fonctions habituelles. Or, cet outil est employé par de nombreux professionnels et revêt un certain prestige aux yeux de ces travailleuses. De plus, le discours professionnalisant de Cosmethair se voit renforcée par la forme puissante de sa présentation. Musique, images, vidéo et narrations s'y succèdent de façon flamboyante et mettent en vedette une cosméticienne professionnelle, dont la mission est d'actualiser les tendances proposées par les hautes sphères de la mode et de la beauté féminine.

Bibliographie

- ASHFORTH, B. et Humphrey, R. (1993). « Emotional Labour in Service Roles : The influence of identity », *Academy of Management Review*, vol. 18, n° 1, p. 88-115.
- BARRÈRE-MAURISSON (1995). « Régulation familiale, marchande ou politique : les variations de la relation travail-famille », *Sociologie et Sociétés*, vol. 27, n° 2, p. 69-85.
- BENSOUSSAN, Alain (1998). *Le multimédia et le droit, Memento-Guide*, Paris, Hermès.
- BERNIER, Colette, Michèle BILODEAU et Jean-Noël GRENIER (1996). « Les comités paritaires de formation professionnelle au Québec », *Relations industrielles*, vol. 51, n° 4, p. 665-689.
- BERNIER, Colette (1999). « Mutation du travail et nouveau modèle de qualification/ formation », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 1, p. 51-79.
- BERNIER, Colette (1999). « Vers une formation "continue" au Québec ? », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 3, p. 489 à 502.
- BOURDIEU, P. (1980). *Le sens pratique*, Paris, Ed. de Minuit.
- BRIÈRE, Jean-Yves (1995). « Les lois du travail : protection ou exclusion ? », *Le travail : des principes à réaffirmer*, Montréal, FTQ, p. 34-40.
- BUSINESS TREND ANALYST, INC. (1991). « The Market for Toiletries and Cosmetics », vol.1, p. 40.
- BURKE, Mike et John SHIELDS (1999). « The Job-Poor Recovery : Social Cohesion and the Canadian Labour Market », *A Research Report of the Ryerson Social Reporting Network*, Ryerson Polytechnic University, <http://www.research.ryerson.ca/research/job.html> (12/05/98)
- CESAM (1998). *L'infoguide des carrières en multimédia*, Montréal, Consortium multimédia CESAM, octobre.
- CHAREST, Jean (1999). « Articulation institutionnelle et orientation du système de formation professionnelle au Québec », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 3, p. 439-471

- COBBLE, Dorothy Sue (1991). *Dishing It Out : Waitresses and Their Unions in the Twentieth Century*, Urbana, University of Illinois Press.
- COBBLE, Dorothy Sue (1996). « The Prospects for Unionism », *Working in the Service Society*, Philadelphia, Temple University Press, p. 337.
- DUBAR, Claude (1996). *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles*, 2^e éd., Paris, Armand Colin.
- ERICKSON, Rebecca J. et Amy's WHARTON (1997). « Inauthenticity and Depression : Accessing the Consequences of Interactive Service Work », *Work and Occupations*, vol. 24, n^o 1, p. 188-213
- FAIRCHILD FACT FILE / Toiletries, Cosmetics, Gragrances and Beauty, New-York, Market Research Division, Fairchild Publications, p. 34-36.
- FURNHAM, A. (1993). « Moving tale of fair day's work : the issue of pay equity at the workplace and the pressures that may decrease productivity », *Financial Times*.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1993). *Face aux changements, de nouvelles solidarités : La réorganisation du travail dans le secteur des services*, Montréal, FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1993). *Face aux changements, de nouvelles solidarités : Les impacts des changements dans la réorganisation du travail*, Rapport-synthèse du colloque, Montréal, FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1997). *Les Femmes à la FTQ : une force grandissante*, Montréal, Service de la condition féminine FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1995). *Le travail : des principes à réaffirmer*, Montréal, FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1986). *Menace ou défi : productivité dans l'entreprise - Nouvelles stratégies patronales*, Montréal, FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1997). *Public-Privé, mêmes enjeux, même lutte : L'emploi en mutation*, Montréal, FTQ.
- FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (1998). *Syndicalisation et syndicalisme*, Montréal, FTQ.

- FOSTER, Deborah et Paul HOGGETT (1999). « Change in the Benefits Agency : Empowering the Exhausted Worker ? » *Work, Employment and Society*, vol. 13, n° 1, p. 19-39.
- GAGNON, Mona-Josée (1996). *Le travail : une mutation en forme de paradoxe*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC, Ministère du travail (1998). *Le marché du travail*, vol. 19, n° 5, Québec, Éditeur officiel, janvier-février, p. 20.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1998) « La présence syndicale au Québec en 1997 », *Le marché du travail*, Québec, Éditeur officiel, septembre, p. 6-10, 87-88.
- HARLEY, Bill (1999). « The Myth of Empowerment : Work Organisation, Hierarchy and Employee Autonomy in Contemporary Australian Workplaces », *Work, Employment and Society*, vol. 13, n° 1, p. 41-66.
- HEERY, Edmund. « A Return to Contract ? Performance Related Pay in a Public service », *Work, Employment and Society*, vol. 12, n° 1, p. 73-95.
- HEIMER, Carol A. et Mitchell L. STEVENS (1997). « Caring for the Organisations : Social Workers as Frontline Risk Managers in Neonatal Intensive Care Units », *Work and Occupations*, vol. 24, n° 2, p. 133-163.
- HIMMELWEIT, Susan (1998). « Extended Review : Gender, Care and Emotions », *Work, Employment and Society*, vol. 12, n° 3, p. 351-353.
- HOCHSCHILD, Arlie Russell (1983). *The Manager Heart : Commercialization or Human Feeling*, Berkeley, University of California Press.
- INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR LA RÉMUNÉRATION. *Quatorzième rapport sur les constatations de l'I.R.I.R.*, novembre 1998.
- INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR LA RÉMUNÉRATION, *Quatorzième rapport sur les constatations de l'I.R.I.R.*, Faits saillants, novembre 1998.
- JACOB, Réal (1999). « La fonction formation et développement de la main d'œuvre et l'innovation diffuse : quelques pistes de réflexion et d'action », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 3, p. 472-488.

- JONES Carol, Georges TAYLOR et Dennis NICKSON. (1997) « Notes and Issues : Whatever it Takes ? Managing Empowered Employees and the Service Encounter in an International Hotel Chain », *Work, Employment and Society*, vol 11, n° 3, p. 541-554.
- JUDGE, Timothy A. (1993). « Validity of the Dimensions of the Pay Satisfaction Questionnaire : Evidence of Difference Prediction », *Personnel Psychology*, vol. 46, p. 331-355.
- KERGOAT, D. et H. HIRATA. (1988). « Rapports sociaux de sexe et psychopathologie du travail », *Plaisir et souffrance dans le travail*, Paris, Ed. de l'AOACIP, t. II, p. 131-176.
- KESSLER, I. (1994). « Performance Related Pay : Contrasting Approaches », *Industrial Relations Journal*, vol. 25, n° 2, p. 122-135.
- KRAHN, Harvey et Graham LOWE (1997). « Women's employment », *The Sociology of Labour Markets : Efficiency, Equity, Security*, Scarborough, Prentice-Hall Canada Inc., p. 451-470.
- LAN, Pei-Chia. (1999). « Bodily Labor in Contemporary Service Jobs : Cosmetics Retailers in Department Stores and Direct Selling », Department of Sociology, Northwestern University, Evanston, p. 229-242.
- LEE-TREWEEK, Géraldine (1997). « Women, Resistance and Care : an Ethnographic Study of Nursing Auxiliary Work », *Work, Employment and Society*, vol. 11, n° 1, p. 47-63.
- LEIDNER, Robin (1993). *Fast Food, Fast Talk : Service Work and the Routinization of Everyday Life*, Berkeley, University of California Press.
- LEMIÈRE, Sévérine (1997). « La relation salariale des démonstrateurs (trices) dans les magasins », *Droit ouvrier*, p. 274-277.
- MACDONALD, Cameron Lynne et Carmen SIRIANNI (1996). « The Service Society and the Changing Experience of Work », *Working in the Service Society*, Philadelphia, Temple University Press, p. 1-28.
- MARUANI, Margaret et Chantal NICOLE (1989). *Mais qui a peur du travail des femmes ?*, Paris, Syros.
- MURRAY, Gregor et Sylvain SCHETAGNE (1997). *La syndicalisation des femmes : portrait des emplois non syndiqués par sexe au Québec en 1993*, Québec, Université Laval, Département des relations industrielles.

- OSBERG, Lars, Fred WIEN et Jan GRUDE (1995). *Vanishing Jobs*, Toronto, James Lorimer & Company Ltd.
- QUIVY, Raymond et Luc VAN CAMPENHOUDT (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*, Nouvelle édition, Paris, Dunod.
- REYNAUD, J.-D. (1989). « Qualification et marché du travail », *Sociologie du travail*, vol. 1, p. 86-109.
- RICARD, D. (1995). « Une approche renouvelée de formation en contexte de changement technologique : l'organisation apprenante », dans R. Jacob et J. Ducharme, *Changement technologique et gestion des ressources humaines*, Boucherville, Gaétan Morin, p. 189-218.
- ROSENTHAL, Patrice, Stephen HILL et Riccardo PECCEI (1997). « Checking out Service : Evaluating Excellence, HRM and TQM in Retailing », *Work, Employment and Society*, vol. 11, n° 3, p. 481-503.
- ROTHMAN, Robert A. (1998). *Working Sociological Perspectives*, 2nd ed., Upper Saddle River, Prentice Hall, 355 p.
- RUBERY, J. (1996). « The Labour Market Outlook for Labour Market Analysis », dans R. Crompton, D. Gallie and K. Purcell, *Changing Forms of Employment : Organisations, Skills and Gender*, London, Routledge.
- SAINSAULIEU, Renaud (1985). *L'identité au travail : Les effets culturels de l'organisation*, 2^e éd., Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- SECOR (1996). *Le multimédia : analyse stratégique et implications pour les firmes du Québec dans le secteur culturel*, Montréal, Groupe Sécor.
- SÉGRESTIN, Denis (1985). *Le phénomène corporatiste*, Paris, Fayard.
- SÉGRESTIN, Denis (1992). *Sociologie de l'entreprise*, Paris, A. Collin.
- SÉGRESTIN, Denis et François MICHON (1990). (sous la direction de), *L'emploi, l'entreprise et la société : débats économie-sociologie*, Paris, Economica.
- SOARES, Angelo. (1997) « La solidarité comme stratégie de résistance : les caissières des supermarchés au Brésil et au Québec », *Stratégies de résistance et travail des femmes*, Montréal, Harmattan.
- STATISTIQUE Canada (1993). *Enquête sur la population active : Revue chronologique de la population active* (CD-Rom).

- STOREY, John (1995). « Human Resource Management : A Critical Text », *Work Employment and Society*, vol. 9, n° 2, p. 412-414.
- TURNBULL, P. and V. WASS (1998). « Redundancy and Job (In) Security », dans E. Heery and J. Salmon, *The Insecure Workforce*, Routledge.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle (1995). « La réalité du marché du travail dans les années 90 », *Le travail : des principes à réaffirmer*, Montréal, FTQ.
- VOISIN, A. (1988). *La formation professionnelle en France*, Paris, CEDEFOP.
- WHARTON, Amy S. (1996). « Service with a Smile : Understanding the Consequences of Emotional Labor » , *Working in the Service Society*, Philadelphia, Temple University Press, p. 91-114.
- WHISELY, Nancy et Gary Alan FINE (1997). « Making Faces : Portraiture as a Negotiated Worker-Client Relationship », *Work and Occupations*, vol. 24, n° 2, p. 164-187.
- ZACHARIA, Viji (1991). « The Market for Toiletries and Cosmetics » , *The Business Trend Analyst*, vol. 2, p. 426-435.

annexes

Annexe 1. Entrevues exploratoires (Verbatim)

Cécile

1. Dans quelles circonstances as-tu été amenée à travailler en pharmacie?

J'avais 16 ans lorsque mon père est décédé. Chez nous, on n'était pas très riche, donc j'ai décidé de me chercher un emploi. C'est ma mère qui a vu l'annonce dans une petite pharmacie de Montmagny comme quoi ils cherchaient un commis. Elle m'a dit : « Tu devrais essayer. » J'ai mis des talons hauts, je me suis maquillée un peu, je me suis arrangé les cheveux, puis je suis allée rencontrer Monsieur Simard, le propriétaire de la pharmacie. Je lui ai expliqué la situation : mon père qui était décédé et je lui ai dit que j'avais besoin de travailler. Il m'a dit : « Je vais t'essayer pour trois jours sans te payer et si tu fais l'affaire, je t'engage. » Ça a marché.

2. Qu'est-ce que tu faisais là-bas exactement?

Je faisais un peu de tout. C'était une petite pharmacie, c'était pas une chaîne. Principalement, je recevais les prescriptions, comptais les médicaments, conseillais les clients sur les produits dans les rayons, je faisais de la caisse, de tout quoi. Ça arrivait même que le pharmacien partait prendre une bière et qu'on se retrouvait à conseiller aux gens certaines affaires comme des sirops ou des pastilles. Mais ça, n'importe qui est capable de conseiller ça, des pastilles. Quand il y avait un médicament que je ne connaissais pas, je fouillais dans les livres, puis je finissais par trouver. Souvent, c'est difficile à lire sur les prescriptions. Il faut connaître le nom sinon on ne reconnaît pas le médicament. Des fois, quand tu commences, c'est pour ça que tu trouves ça dur. J'ai appris sur le tas ; on travaillait pas deux en même temps.

3. Il n'y avait pas vraiment de départements spécialisés?

Non, il n'y avait pas de comptoir de cosmétiques, de comptoir-photo, etc. C'était *ben* trop petit pour ça. On avait des produits cosmétiques, des rouges à lèvres, des teintures, tout ça, mais c'était pas un département juste de ça.

4. T'arrivait-il quand même de conseiller les gens sur ces produits?

Oui.

5. Avais-tu reçu une formation en matière, par exemple, de cosmétiques?

Non. Ça c'est plus chez Beaulieu qu'on avait ça. Chez Simard on y allait souvent en fonction de ce qu'on savait déjà. Des fois, on s'en parlait entre les filles quand on se demandait, supposons, comment utiliser un produit. On se débrouillait avec les moyens du bord.

6. Tu me disais tout à l'heure que tu as senti le besoin de t'arranger avant d'aller passer ton entrevue avec Monsieur Simard ; pourquoi?

Ben parce que toutes les filles qui travaillaient là étaient pas mal plus vieilles, bien habillées, bien mises tout ça. Elles avaient autour de 30-35 ans. J'voulais pas avoir l'air trop jeune. J'aurais été gênée pas maquillée... Rires... Ça m'fait drôle de dire ça parce qu'aujourd'hui, c'est moi, la vieille !

7. Quel âge as-tu?

44 ans. J'aime pas ça, cet âge-là.

8. Pourquoi?

J' sais pas. J'aime pas le chiffre.

9. Aujourd'hui, tu ne travailles plus à la pharmacie Simard?

Non.

10. Combien de temps as-tu travaillé à cette pharmacie en tout?

Trois ans. J'ai commencé en 70 et en 73, je transférais à la pharmacie Beaulieu à Montmagny.

11. Qu'est-ce qui t'a amenée à changer?

Bien... à chaque fois que j'ai changé de pharmacie, c'est qu'ils sont venus me chercher.

12. Tu dois être bonne alors?

Rires... Ben... Faut croire.

13. Comment en sont-ils venus à te connaître?

Il y avait des filles que je connaissais qui travaillaient là-bas.

14. Ils sont venus te chercher et tu trouvais que ça avait l'air plus intéressant là-bas?

Oui, ben... premièrement, le salaire était un peu meilleur. Après, la pharmacie était plus grosse avec plus d'employés. L'ambiance était *ben l'fun* là-bas. Le patron était compréhensif.

15. Combien de temps as-tu travaillé à la pharmacie Beaulieu?

J'ai travaillé là 9 ans de 73 à 81.

16. Quelle était ta fonction dans cette pharmacie?

Je faisais un peu de tout. Les achats, le service aux clients, le laboratoire. Le boss m'aimait bien; alors, des fois, il me donnait encore plus de responsabilités. Des fois, je remplaçais en avant ou aux cosmétiques.

17. Est-ce que quelqu'un t'a formée à faire ton travail à cette pharmacie ou est-ce qu'il s'agissait d'une formation sur le tas comme chez Simard?

Non. chez Beaulieu, c'était plus gros, il y avait pas mal plus d'employés sur le plancher en même temps. J'en ai appris encore un peu plus sur le laboratoire là-bas. C'est comme quand je remplaçais aux cosmétiques...Il y avait des filles cosméticiennes qui pouvaient m'aider.

18. Tu me dis que tu remplaçais aux cosmétiques. Il y avait donc un département de cosmétiques bien distinct?

Oui, là c'était vraiment plus important. Dans ce temps-là, le pharmacien arrangeait ses affaires un peu comme il voulait. Alors, c'est là qu'ils m'ont amenée dans des conférences de Lise Watier, dans des cours de formation, etc. Parce que chez Blanchette, les conférences où est-ce qu'on est allées, c'était plus *marketing* : comment approcher les clients, comment placer le *stock*

sur les tablettes, parce qu'il y a une façon de mettre le *stock* sur les tablettes pour qu'on soit porté à acheter. Il faut que ça tape l'oeil. Si ça tape pas l'oeil les gens achèteront pas, si tu mets une étiquette blanche 2,99 \$ les gens achèteront pas. Si tu mets une étiquette rouge à 2,99, \$ t'as des chances que ça parte plus vite.

19. Qui donnait ces cours de techniques de vente? Est-ce que tu te souviens?

Ben... on avait eu Jean-Marc Chaput qui était venu nous donner une conférence. *Pis* après ça, y avait un type qui était là et qui donnaient des cours comme dans les usines. Ces cours-là de *marketing*, j'aimais ça.

20. Comment se déroulaient ces conférences « marketing » dont tu me parles. Est-ce que ça se déroulait à Montmagny?

Non. Ça se passait toujours à Québec. C'était toujours à Québec parce que c'était supposons, Familiprix qui organisait une grande conférence et regroupait toutes les autres pharmacies à y participer.

21. Est-ce que vous aviez à payer pour participer à ces conférences?

Non. C'était la pharmacie qui payait pour notre inscription.

22. Étiez-vous rémunérées pour votre journée de conférences à Québec?

Oui, y nous payait tant d'heures. Il ne payait pas comme si tu faisais huit heures dans une journée. Souvent, c'était pas un jour de semaine. On montait, par exemple, le dimanche matin, toute une *gang* de filles de Montmagny, puis on allait passer toute la journée à écouter la conférence à Québec. Le midi, on avait une espèce de buffet et on repartait le soir même. Des fois par exemple, c'était un jour de semaine. Si on voulait y aller on était obligée de se faire remplacer un moment donné.

Comme je te disais c'était Jean-Marc Chaput qui était conférencier la journée que je me rappelle. On a eu d'autres conférenciers, mais c'est de lui que je me rappelle le plus. C'était bien...C'était *ben* intéressant. Y avait un film qui nous montrait comment approcher le client, t'sais toutes ces affaires-là. T'sais y a certaines façons... Il nous disait, par exemple, que c'est important, quand on voit un client de lui dire bonjour pour qu'il se sente à l'aise, qu'il se sente accueilli.

23. Lorsque tu revenais dans ton contexte réel de travail par la suite, sentais-tu que tu étais en mesure de mettre en application les notions théoriques qu'on t'avait montrées lors de ta formation?

Ben oui, on essayait ! C'est sûr qu'on essayait toutes sortes de choses parce que quand tu vois ces affaires-là, tu te dis que ça doit pas marcher, mais... c'est vrai que ça marche.

24. T'as essayé et ça marchait?

Ah oui ! On essayait des affaires avec les clients... au dépend des clients, des fois... mais c'est vrai que ça marche. Parce qu'y a certains clients que c'est difficile, des fois, de les approcher; alors là, ils nous donnaient des trucs à savoir comment les approcher. Mais on oublie à la longue un petit peu. C'est pour ça que c'est intéressant d'y retourner se rafraîchir un peu la mémoire.

25. Étiez-vous plusieurs filles de Montmagny qui alliez là-bas?

Ah oui ! On montait, des fois, deux trois autos. C'était plaisant !

26. Et c'était toutes des filles, supposons du Famili-prix de Montmagny, qui montaient là-bas?

Oui.

27. Et rendues là-bas, vous pouviez être combien à assister à la conférence ?

On pouvait mettons... être 100 ou 200... Vraiment toute une salle d'employées de pharmacies qui venaient de pharmacies d'un peu partout. Il n'y avait pas juste du monde de Familiprix, y avait du monde de plein d'autres pharmacies.

28. Aviez-vous l'occasion de jaser avec les filles des autres pharmacies?

Oui, c'était plaisant parce que ça nous permettait de voir comment les filles réagissent dans d'autres pharmacies. Comment ça se passe, comment est le patron, comment vous êtes abordées, comment vous êtes perçues par vos patrons, par les clients.

29. Est-ce que tout ça change réellement de pharmacies en pharmacies?

Oui. Bien, tu vois, nous autres on a une pharmacie (j'dis nous autres là, mais c'est Familiprix-là. – Rires). Mon patron a acheté une pharmacie à Québec, *Pis* y paraît que c'est épouvantable, que les relations avec la clientèle sont très très difficiles. Y paraît que c'est de toute beauté cette pharmacie-là; en tout cas, y paraît qu'on dirait un hôtel. Cet été, j'ai travaillé avec une pharmacienne qui est allée à Québec travailler là. Elle m'a dit qu'on pouvait pas leur passer n'importe quoi.

30. Pourquoi? Est-ce que d'habitude vous essayez de passer n'importe quoi aux clients? (Rires)

Non. Pas n'importe quoi! C'est parce qu'avec le gouvernement, maintenant, t'as certains médicaments qu'eux autres (entendre le gouvernement) paient un certain montant. Alors prends, par exemple, le Vallium, est-ce que ça te dit de quoi ?

Oui.

Y a des compagnies qui produisent le Vallium, mais qui ne l'appellent pas par ce nom. Ça revient alors moins cher d'acheter ce médicament.

31. Tu veux parler des médicaments génériques?

Oui. Exactement. Alors si, par exemple, le générique coûte 20 \$ et que le gouvernement accepte de payer le Vallium jusqu'à 20 \$, mais qu'en réalité il en vaut 35 \$, *ben* nous autres, on propose aux gens d'acheter celui à 20 \$ pour qui soit complètement payé par le gouvernement. *Ben* ce monde là, à Québec, ça l'air qui veulent pas avoir le générique. Ça leur prend absolument les vrais médicaments. On dit les vrais médicaments là mais... les génériques sont tout aussi vrais !

32. Ça veut dire que le monde de Québec sont plus épais que la moyenne des gens?

C'est ça... (Rires)

33. Tu m'as dit que tu avais eu l'occasion de participer à des séances de formation lorsque tu travaillais pour la pharmacie Beaulieu ?

Oui.

34. Comment cela se déroulait-il habituellement?

C'était pas mal la même chose. On montait à Québec pour ça aussi. *Pis* c'était, par exemple, Lancôme qui expliquait aux cosméticiennes comment conseiller les clientes, comment utiliser leurs produits, tout ça. Aujourd'hui, par exemple, je sais que les produits Lise Watier se déplacent et viennent à Montmagny donner des journées maquillage. Lise Watier vient peut-être pas, mais elle envoie ses représentants. Mais avant on montait à Québec.

On avait des cours sur comment donner une teinture, comment euh... Parce que disons que t'as des cheveux comme ça (en pointant mes cheveux) et que t'achètes une teinture blond cendré. Tu dis : « bon ben là, moi, demain matin, j'aimerais ça être blonde ». Si t'achètes blond cendré tu seras pas blonde *pantoute*. Ça va pâlir ton cheveu, mais tu seras pas blonde *pantoute*. Faut vraiment que tu décolores ton cheveu avant pour pouvoir avoir la vraie couleur blond cendré.

35. Est-ce que ça arrive souvent que les clientes te demandent conseil comme ça en matière de teintures de cheveux?

Ah oui! ça arrive souvent! Même là tu vois, au Cap, j'ai pas une grosse étendue de produits colorants *pis* ça arrive souvent. Même que l'autre fois y est arrivé une madame qui s'était gaspillée la tête, c'était épouvantable. A l'avait un fichu sur la tête pour cacher ça. A me dit faut que tu fasses de quoi, chose, ça pas de bon sens. Je lui ai conseillé une teinture; *pis* je lui ai expliqué comment l'appliquer. Elle est revenue *pis* a m'a dit : « Ça a marché ». 'étais contente de moi. Des fois t'sais, tu donnes des conseils, mais tu te dis... t'sais... Ça vas-tu marcher ? C'est pas évident !

36. Aviez-vous des *bonus* si vous vendiez plus de produits d'une marque quelconque?

Avant ça oui. Ah, c'est vrai, je suis allée aussi à une formation L'oréal voilà plusieurs années. Mais avant ça, quand tu vendais une teinture, tu compilais ça *pis* en tout cas, tu te rammassais, des fois, des cinquante ou soixante piastres dans ta semaine. Rires... Avant y donnait de quoi, mais aujourd'hui y en donne plus. Ça nous prenait pas énormément longtemps. On en vendait, mais on les poussait aussi là. Quand on allait à ces conférences-là, on avait plein de bagages, on revenait avec plein de bagages.

37. Qu'est-ce que t'entends par bagages? Vous rapportiez des choses de là-bas ou est-ce que tu parles des connaissances?

Non. Ils nous donnaient pas de *stock*, mais on arrivait avec des trucs comment aborder les clients, comment faire des ventes... sous pression là... (Rires)

38. Ah non?

Non, ça a arrêté. Remarque que je sais pas si chez Uniprix ça se fait encore, mais chez nous, en tout cas, ça se fait plus. Faudrait s'informer voir si ça se fait encore!

39. À partir de quels critères est-ce qu'on choisit les filles qui vont participer à une formation ? Est-ce que tout le monde est invité à y aller ou seulement quelques unes?

Y a pas de critères. Chez Beaulieu, en tout cas, c'était toutes celles qui voulaient y aller.

40. C'était pas à partir de critères comme l'expérience, par exemple ?

Non, non, non. Pas vraiment, non. Peut-être maintenant, par exemple. Peut-être maintenant. parce que je sais que chez Uniprix y vont encore à des conférences comme ça qui sont offertes aux cosméticiennes qui veulent y aller, *pis* qui veulent en savoir plus; y a vraiment des cours spécifiques pour elles. Parce que j'ai une de mes amies qui est chez Uniprix. À l'adore ça. Elle, c'est sa vie, les cosmétiques! Demandes-y pas de travailler dans le laboratoire, elle est vraiment cosméticienne. Ces filles-là y vont régulièrement. Eux autres, elles ont vraiment des conférences spécialisées pour les cosmétiques comme les produits Lancôme, par exemple. Je connais pas toutes les marques qui offrent de la formation comme ça, mais je sais que Lancôme, Lise Watier sont très forts.

Chez Uniprix le critère de sélection de celles qui vont aller dans ces formations c'est peut-être celles qui aiment vraiment ça. Pour vivre de ça là, faut que t'aime le public. Moi j'adore le public. C'est difficile travailler dans le public parce que le client a toujours raison. Sauf que l'approche qu'il y a entre toi *pis* le client ou la cliente qui est en avant là, la relation, ce qui se passe entre les deux, là c'est vraiment...euh..

41. Intéressant?

Oui. J'ai travaillé là, un petit bout à... parce que j'ai laissé la pharmacie un moment donné. Les enfants étaient toujours malades... J'ai pas complètement arrêté parce qu'ils me rappelaient des fois pour remplacer, mais j'ai travaillé un petit bout dans une imprimerie. J'ai aimé ça, mais c'est vraiment un monde complètement opposé à la pharmacie mais... C'était pas ma place.

42. Non?

Non, c'était pas ma place. J'aime parler au monde, j'aime avoir un contact avec les clients.

43. Quand tu arrives pour travailler en pharmacie, j'imagine que tu n'es pas tout de suite engagées comme cosméticienne?

Non. C'est à la longue. C'est vraiment à la longue. Tu commences par caissière. *Pis* là, si le patron te trouve bien, *ben* là, il te dit : « Va remplacer une heure en cosmétiques, on va te regarder. » *Ben* là, il dit pas ça là, mais entre guillemets, ça peut vouloir dire ça. Là, on va regarder comment est-ce que tu agis. Parce que tu le vois tout d'suite t'sais. Quand le client est aux

cosmétiques, *pis* que tu te fais répondre euh... Je sais pas, moi. Disons que tu demandes un conseil, *pis* que la fille a l'air de s'en *fouter* comme de l'an quarante tu le vois tout de suite dans sa face. Les patrons ont l'air de pas voir ce qui se passe, mais sont pas fous hein!

44. À quoi ressemble la structure hiérarchique des employés d'une pharmacie? Par exemple, quand tu entres pour la première fois en pharmacie, quels sont les postes qui te sont offerts?

Tu peux entrer, *pis* être caissière ou commis de plancher, ça, c'est pas mal sur la même égalité.

45. Quels sont ensuite les autres postes possibles dans la pharmacie?

T'as faire les commandes. Ça c'est pareil. T'arrives pas *pis* tu fais les commandes Ça paraît facile, mais ça prend une certaine expérience. Parce que par rapport aux étiquettes, on mets-tu tel prix ou on mets-tu pas tels prix? Est-ce trop cher? C'est peut-être pas assez cher. T'sais faut que tu juges aussi.

46. Ensuite on a aussi les techniciennes en laboratoire. Ce doit être un poste assez convoité aussi, non?

Ça, faut vraiment que t'aimes ça. Pour travailler au laboratoire faut vraiment que t'aimes ça parce que comme à Montmagny, il y en a une couple que le *boss* les envoie au laboratoire quand il manque une fille ou qu'il a trop d'ouvrage et elles haïssent ça comme la peste. Servir des boîtes de *Kleenex* ou servir du shampoing, c'est vraiment deux clientèles différentes. Au laboratoire, les gens vont plus te confier leurs petits problèmes, leurs petites affaires, faut que tu sois à l'écoute. Les caissières en avant qui pitonnent, c'est pas pareil. C'est... *envoye, envoye faut que tu claires le monde*. Quand tu leur donnes des médicaments, des fois, et que tu sais que c'est pour le cancer, des fois c'est pas évident... Tu fais pas ça avec un grand sourire... Faut que tu juges un peu de ta tête pour répondre aux clients parce que c'est pas évident. Ça prend une certaine sensibilité.

47. Est-ce que d'après toi les cosméticiennes ont besoin de certaines aptitudes comme ça aussi?

Oui, mais c'est pas pareil. C'est pas....

48. C'est pas une sensibilité du même ordre que pour les techniciennes en laboratoire?

Non, c'est pas du même ordre, mais ça en prend une quand même. Il faut savoir écouter. C'est comme avec la madame qui avait son fichu sur la tête, l'autre fois. C'est important de pas partir à rire parce que c'était vraiment laid, t'sais. C'était vraiment... t'aurais eu envie de rire. Faut que tu uses de diplomatie parce que tu sais pas à qui t'as affaire. T'sais la femme a beau t'appeler *Cécile gros comme le bras* et te dire : « Ça va bien ». À la moindre minute où t'en ris, t'sais ça peut exploser. *Pis là ben...*c'est la suite en... Cette personne-là si elle est pas bien servie, elle le dit aux autres : « Va pas là...y on rit de moi ». C'est pas long que ça s'étend.

49. Pour en revenir un peu à la structure hiérarchique dans la pharmacie, est-ce que vous avez, dans votre pharmacie, un comptoir-photo comme dans certaines grosses pharmacies?

Non. Chez nous, on n'a pas de comptoir-photo spécifique. Les produits comme ça sont à l'arrière du comptoir cosmétiques. Mais prochainement, le laboratoire photo va s'en venir à la pharmacie. Là, ça prend vraiment une technique. T'sais c'est pas n'importe qui non plus qui va développer.

50. Le développement se fait à la pharmacie même? C'est pas un sous-contractant qui fait ça pour vous?

C'est parce que Jacques Bernier a acheté une franchise de développement de photos. On va voir comment ça se passe, on va peut-être pouvoir plus toucher à ces affaires-là. Moi, peut-être un peu moins parce que tout dépend si je vais remplacer à Montmagny ou des chose comme ça.

C'est une affaire que j'aurais pas haïe par exemple. L'année passée je faisais pas beaucoup d'heures au Cap. J'avais appelé ma patronne et je lui avais dit que si elle avait besoin de quelqu'un pour aider aux photos, je lui avais dit que j'étais disponible pour apprendre ça. J'aimerais ça voir comment ça se passe. T'sais on sait que ça se développe, mais le procédé exact... c'est une autre affaire...

51. Donc, faut que t'aimes être cosméticienne ou technicienne de laboratoire, mais j'imagine qu'il y a une couple de caissières qui aimeraient, si l'occasion se présentait, travailler en arrière du laboratoire ou aux cosmétiques, non?

Ah, oui ! Mais quand je travaillais à la pharmacie Beaulieu, un moment donné on a eu besoin d'une fille de plus au laboratoire. Ils m'ont dit : « Cécile, tu devrais leur montrer ». C'était pas évident. On en a passé plusieurs. Souvent, on ne sait pas par où commencer. T'sais il y a beaucoup d'affaires à savoir. Comme je te disais tantôt, quand les gens arrivent de chez le médecin avec leurs prescriptions, c'est mieux que tu connaisses le nom du médicament, si tu connais pas le nom du médicament, y a des fois que t'es même pas capable de lire ce qu'il y a d'écrit sur la prescription. Souvent, les jeunes qui voulaient travailler en arrière partaient parce qu'elles disaient qu'il y avait trop d'affaires à apprendre. T'sais, caissière, t'es à caisse et tu pitonnes, t'as le montant qui est marqué dessus *pis* tu pitonnes. Il s'agit juste que t'apprennes la caisse.

52. Ton amie cosméticienne dont tu me parlais tout à l'heure et qui travaille chez Uniprix a-t-elle aussi ton âge?

Non, elle est un peu plus jeune que moi. Elle doit avoir à peu près 35 ans.

53. Est-ce qu'elle travaillait en pharmacie avant?

Oui, *ben* elle, elle a été à la pharmacie Blanchette avant. C'est là que je l'ai connue. Elle avait commencé aux cosmétiques. Parce que, elle, en entrant, elle avait demandé pour être aux cosmétiques.

54. Est-ce que ça a marché?

Pas vraiment. Il l'avait fait passer à la caisse avant. Comme je te dis, il la voyait agir et c'est pour ça que finalement, ils l'ont envoyée aux cosmétiques.

Mais elle l'avait, la touche. Elle avait une bonne approche pour le client, elle se maquille bien. T'sais elle l'avait.

55. D'habitude, le patron choisit-il des belles filles pour se retrouver aux cosmétiques?

Non, pas nécessairement jolies, jolies. Mon amie, elle avait une bonne approche. Elle connaît beaucoup, beaucoup de monde à Montmagny, donc les gens sont portés à aller la voir.

56. Êtes-vous plusieurs cosméticiennes à ce département là de cosmétiques à Montmagny?

Trois ou quatre, je pense. On est ouvert de 9 h à 9 h à tous les jours; donc on n'a pas le choix. Parce qu'il y a des journées comme le vendredi, des fois, sont deux *pis* des fois sont trois.

57. En pharmacie, généralement, êtes-vous distingués par un costume différent selon que tu es caissière ou commis de plancher?

Non. Tout le monde est habillé de blanc. Sauf qu'il y a peut-être une touche différentes selon les Pharmacies. Chez Uniprix, c'est plutôt un bleu royal tandis que chez nous, c'est bleu plus pâle. Ça dépend de ce que tu choisit. T'as un catalogue et il faut que tu choisisses.

58. Quand les *boss* viennent en pharmacie est-ce qu'ils ont des sarraus?

Non.

59. Et les pharmaciens est-ce qu'ils ont des sarraus?

Oui.

60. De quelle couleur?

Eux autres, c'est blanc.

61. Ils n'ont pas le sarrau de Famili-prix ou d'Uniprix?

Non.

62. Je vais maintenant te poser une question qui peut paraître un peu plus personnelle, mais je voudrais savoir s' il y a des différences importantes en terme de salaire entre les employés d'une même pharmacie.

Ben c'est sûr que quand tu commences, tu commences au salaire minimum. Ensuite, avec l'expérience, ça monte un peu.

63. Crois-tu qu'il y a une différence entre le salaire d'une caissière qui est là depuis dix ans et celui d'une technicienne en laboratoire qui est là depuis dix ans?

Oui... je dirais que oui. Je pense que le salaire de la technicienne est plus élevé. Parce qu'au laboratoire, c'est vraiment plus euh... Tu te trompes de prix à la caisse, c'est tel que tel, mais au laboratoire, si tu te trompes de médicaments, c'est dangereux.

64. Est-ce que tu crois que c'est la même chose pour les cosméticiennes - que ça demande une plus grande expertise?

Non, je dirais que ça équivaut un peu à caissière. Parce que si tu conseilles à une cliente de prendre Lancôme et qu'elle revient au bout d'une semaine et qu'elle est toute plaquée rouge, c'est pas de ta faute. Tu ne pouvais pas le savoir qu'elle était allergique. Tandis que si une cliente prend du Vallium pour dormir et que tu lui dis d'en prendre trois fois par jour pour dormir, ça peut être dangereux !

65. Mais une cosméticienne qui oublierait de dire de faire le *patchtest* avant d'appliquer le produit peut aussi provoquer des conséquences dangereuses, non?

Oui, en théorie, on devrait le dire, mais dans la pratique, le client sait ce qu'il veut. C'est pas l'essayer un petit peu et attendre trois semaines pour voir ce que ça fait. Lui, c'est tout suite qu'il en a de besoin. On est tous pressés, hein ? Si la personne te dit qu'elle est allergique, tu t'en vas tout de suite dans les produits anti-allergiques, tu prends pas de chance. Mais si la personne ne te dit rien, *ben* là, tu conseilles d'après ce que tu sais. Ça peut dépendre de son type de peau, par exemple. Ensuite de ça, ça dépend des prix. Si la personne te dit : « Aie, c'est trop cher ». Là, tu t'en vas dans les prix moindres. Tu sais parce que tu en as de toutes les sortes, hein ? C'est pour ça que je te dis que vraiment, l'approche du client est importante. Parce que tu peux avoir une femme bien mise à qui tu serais portée de conseiller des produits Lise Watier, mais qui veut quelque chose de moins cher; comme tu peux avoir le contraire. Faut presque que tu analyses la personne avant.

66. Donc, à côté des caissières, ça demande quand même un bagage ou un savoir implicite que tu dois avoir comme cosméticienne, non?

Oui. Ça prend beaucoup de diplomatie. Ça prend toute une approche du client. C'est pas tout le monde qui peut le faire.

67. Et tu serais quand même portée à dire que les cosméticiennes, en général, ont le même salaire que les caissière?

Oui.

68. D'après toi, est-ce que certains patrons vont reconnaître ce bagage supplémentaire que ça demande aux cosméticiennes et payer en conséquence?

Sûrement, ça doit dépendre des patrons. Comme je te dis, ils observent leurs employés, *pis* s' ils voient qu'il y en a qui font réellement bien leur job et attirent des clients, ils peuvent peut-être augmenter la personne de 1\$.

69. Toi, dans ta pharmacie, est-ce que tu penses que ça pourrait être le cas?

Non, pas dans ma pharmacie; mais chez Uniprix, par exemple, leur patron est vraiment *open*, il est plus à la mode. Ils ont vraiment du *fun* avec leur patron. C'est un autre genre que le nôtre. (Regards autours de la table pour voir s'il n'y aurait pas une oreille indiscreète.)

70. Est-ce que les employés sont syndiqués dans une pharmacie?

Non. Je connais aucune pharmacie où les employés sont syndiqués.

71. Même pas, disons, Jean Coutu?

Non.

72. Est-ce qu'il y a un grand roulement de personnel dans une pharmacie habituellement?

Ça dépend de la pharmacie. Ça dépend de l'ambiance. Comme chez Jean Coutu, un moment donné, tu rentrais *pis* tu sentais que la tension était à couper au couteau. On voyait qu'il se passait quelque chose au sein de la boîte même. Mais, chez nous, depuis quelques années, c'est toujours les mêmes. Quand y en a des nouvelles, c'est parce que là, c'est des petites filles qui vont au cegep, *pis* qui veulent aller à l'université, *pis* qui veulent se trouver vraiment autre chose, *pis* travailler plus. Mais ça fait déjà quelques années que c'est toujours les mêmes. Ceux qui s'en vont, c'est qu'elles doivent partir à l'extérieur ou qu'elles ont accouché et qu'elles décident de pas revenir *pis* de rester avec leurs enfants. Y a pas vraiment de roulement.

73. Est-ce qu'il y a des filles qui viennent du cegep qui travaillent parfois aux cosmétiques?

Non pas vraiment. Eux-autres, c'est vraiment caissières ou commis de plancher. À part de ces deux affaires-là, elles peuvent pas faire vraiment autres choses.

74. Dans quelle tranche d'âge se trouvent les filles qui travaillent aux cosmétiques dans votre pharmacie?

C'est jeune. Dans la vingtaine. À peu près 20 à 25 ans.

75. Dans quelle tranche d'âge se trouvent les filles qui travaillent aux cosmétiques chez Uniprix ?

À peu près 30-35 ans.

76. Dans quelle tranche d'âge se trouvent les filles qui travaillent aux cosmétiques chez Jean Coutu ?

25-30 ans. Je pense que ça adonne de même.

77. Est-ce que ça arrive qu'il y a des femmes de 55 ans, par exemple, qui travaillent là?

Quand je travaillais chez Blanchet, il y en avait deux qui étaient d'un certain âge - une cinquantaine d'années - quand ça a fermé, elles ont pris leur retraite, elles ne sont pas allées se chercher de *job* ailleurs.

78. Est-ce que tu crois que c'est plus difficile pour elles de se trouver d'autres *jobs* en cosmétiques à cet âge-là, même si elles ont de l'expérience ?

Sûrement. Surtout dans des places comme Montmagny. Peut-être à l'extérieur, dans les grands centres comme Eaton ou La Baie, t'en as des personnes qui sont plus âgées, dans cinquantaine. T'as des belles madames qui travaillent là qui sont toujours bien mises, bien maquillées. C'est vraiment différents de la pharmacie comme *standing*.

79. Tu m'as dit avoir travaillé à la pharmacie Roger Blanchet à Montmagny qu'est-ce que tu faisais là-bas?

Là, j'étais presque toujours derrière le comptoir de la pharmacie. J'étais assistante de laboratoire.

80. Tu dis presque toujours, est-ce à dire que tu as occupé d'autres postes? Oui, des fois, je remplaçais aux cosmétiques. Et de temps en temps, je remplaçais au Famili-prix de Montmagny.

81. Et aujourd'hui tu travailles au Familiprix du Cap St-Ignace, c'est ça ?
Oui.

82. Quel poste y occupes-tu exactement?

Moi, je suis vraiment technicienne de laboratoire avant tout parce que j'ai travaillé plus souvent, si on veut, en laboratoire. Je sers les médicaments. Mais là, où est-ce que je suis, je fais un peu de tout. Mettons que je suis un peu - je vais me donner un titre là - je suis un peu gérante. Parce que c'est moi qui fais les achats. Je fais là tu sais : je fais les retours, j'ai pas l'administration en tant que tel, mais les achats là tu sais... Il faut qu'il y ait de quoi sur les tablettes. Alors si moi, j'en achète trop un moment donné, *ben* là, je vais faire un spécial. Je peux décider de faire un spécial pour ne pas me ramasser trop de *stock*.

83. Y a-t-il une rotation avec les autres employés?

Non pas vraiment. Ce sont des postes assignés. Des fois, il ya des remplacements et là, ce sont d'autres employés qui prennent la place.

84. Cosméticienne est-ce un poste dès l'entrée?

Non. On y vient à la longue si on a de l'intérêt pour les cosmétiques. D'habitude, il faut passer par la caisse avant d'avoir ces postes-là, à moins de venir de l'extérieur avec de l'expérience pertinente. T'as peut-être plus de chances en venant de l'extérieur. Parce que, par exemple, il y a une fille une fois qui travaille aux cosmétiques chez Jean Coutu et elle a réellement belle apparence. Monsieur Bernier a essayé d'aller la chercher, mais elle a pas voulu.

85. Pourquoi penses-tu qu'elle n'a pas voulu?

C'est peut-être le fait que chez Jean Coutu, le nom est là, quand même. C'est une plus grosse chaîne peut-être. Y en a une autre aussi qui est rentrée. C'est une fille qui vient de St-Euphémie et qui a marié un gars de Montmagny. Elle avait déjà travaillé dans une autre pharmacie avant aux cosmétiques. Elle est allée voir Jacques Bernier, il lui a offert un salaire, *pis* elle a accepté. Ils l'ont pris tout de suite.

85. Elle a l'air de quoi, elle ?

Elle paraît bien. Elle est toujours bien mise. Elle est pas grande, mais tu vois la grandeur a rien à voir là-dedans... quand on est jeune... (Rires)

86. L'apparence a quand même l'air d'être un critère important.

Oui. Dans les cosmétiques, là, oui. Ah oui, parce que t'engagera pas une fille qui a l'air délabrée. Même caissière, t'engageras pas n'importe qui. Pour travailler dans le public, hein ? T'engageras pas un air bête ! C'est pas juste les prix qui attirent le monde. Même s'il y a des bons prix, s'il y a des airs bêtes, les gens reviendront pas.

87. Y a-t-il des *senios* et des *junior*? Est-ce que ce sont de jeunes filles qui font ça après l'école ? À quoi ressemblent leurs horaires? (heures coupées, temps partiel, temps plein ?

Il y a des jeunes de niveau cegep qui font ça après l'école. Elles, elles sont à temps partiel. Elles viennent surtout les fins de semaine pour remplacer.

Barbara

1. Dans quelles circonstances avez-vous été amenée à travailler en pharmacie?

J'ai étudié au niveau du cegep en langues et dans les arts. Ça fait que je me suis trouvée un emploi à temps partiel dans une boutique de parfums parce qu'il y avait quand même un côté artistique là-dedans pour faire des montages. Pis il y avait aussi un côté féminin; on travaillait avec les parfums; pis c'était *l'fun*. C'était un emploi à temps partiel. Pis là, par accident, cette femme-là, elle m'avait pris comme petite fille en dessous de ses bras; cette femme-là à savait qu'elle fermait sa boutique alors elle voulait me trouver un autre emploi absolument. Ça fait que c'est elle qui a menti pour me trouver une *job* chez Pharmaplus parce que j'avais pas vraiment une formation dans les lignes de cosmétiques dans les produits de beauté; c'est elle qui m'a formée.

2. Comment s'appelait cette boutique de parfum pour lequel vous travailliez?

Ça s'appelait « Cosmétiques Anne Bobotte ». (Rires...)

3. En quoi consistait votre formation à ce moment-là?

C'était comment vendre, comment vendre un produit suggéré, comment approcher la cliente, tout ça là.

4. Ça, c'était pour les parfums?

Oui, ça c'était pour les parfums. À l'avait des petites lignes de cosmétiques *faque* à m'a donné comme un mini cours. Comment appliquer quoi en premier, *pis* tout ça. C'était une madame marocaine *faque tsé* elle était comme ouverte *pis* elle parlait beaucoup... *Faque* j'ai pas eu de formation formelle là-dedans. *Faque* elle a menti. (Rires...)

5. En quoi consiste la formation formelle dont vous parlez?

Normalement c'est un cours de base pour esthéticiennes. C'est des cours qu'on prend soit avec les maisons privées, comme dans le temps, moi, j'ai pris mon cours chez Edith Serey. Maintenant, ça existe plus. Avant, elle avait un institut. Mais maintenant c'est comme euh... J pense qu'au niveau cegep ou secondaire, on peut prendre des cours de cosmétologie; pis ça, ça comprend savoir connaître la peau, les cheveux... euh... comment maquiller les yeux, comment faire des coupes de cheveux, faire des massages, etc. Ça, c'est des

cours qui s'offrent... J'pense que c'est au niveau secondaire; ça s'appelle cosmétologie. Après ça, y a des spécialités. Comme si tu veux continuer dans la coiffure, *ben* faut que t'aïlles dans un institut privé, spécialisé dans la coiffure.

6. Vous, personnellement, quand vous engagez une cosméticienne, est-ce que vous demandez qu'elle ait un cours de cosmétologie?

C'est toujours mieux si la fille a déjà une base en esthétique, c'est-à-dire si elle a déjà suivi son cours en esthétique parce que là, pour moi, ça montre que c'est sa profession, qu'elle aime ça. Tandis que si elle a pris un cours de mécanique en auto là... *tsé*, ça cloche un peu là. Tu te demandes pourquoi elle veut venir aux cosmétiques. C'est toujours mieux, mais c'est pas obligatoire parce que chez Pharmaplus y ont l'Académie Pharmaplus où est-ce qu'on peut prendre quelqu'un, même comme toi, *pis* on peut l'envoyer se faire former *pis* tu vas nous sortir cosméticienne.

7. L'Académie Pharmaplus, c'est juste pour les cosméticiennes ou c'est aussi pour tous les employés de la pharmacie?

C'est pour les commis de plancher, c'est pour les gérants, tout le monde. On est quand même une des seules chaînes qui offre ça. Ils en offrent aussi chez Jean Coutu, mais c'est plus pour les pharmaciens, je crois. J'ai vu l'annonce à la télévision là. *Pis* il y en a aussi les compagnies de cosmétiques qui font des séminaires, des journées de formation, mais sur leurs produits. *Faque* ça, c'est plus ou moins le cheminement que moi, j'ai eu. C'est par accident que je suis devenue cosméticienne à cause de mon ancienne *boss*.

8. Ça veut dire que vous avez aimé ça alors?

Oui, j'ai aimé ça *pis* euh... c'est comme ça que moi, je suis devenue cosméticienne.

9. Combien de temps avez-vous travaillé chez la dame marocaine?

À peu près un an.

10. Ensuite, vous avez commencé à travailler pour Pharmaplus?

Oui, c'est ça, un autre Pharmaplus, à temps partiel. Trois mois plus tard, temps plein. J'ai lâché l'étude, trois mois plus tard, j'étais assistante gérante.

11. Ça été rapide comme promotion.

Oui, ça a été vite, faut dire que j'avais le don pour ça. J'étais bonne avec les clients, j'aime beaucoup le public. Ça, c'est une autre chose que, malheureusement dans les interviews, on ne voit pas si la personne est bonne. On a des petits indices. Comme si la personne est là, en interview, *pis* qu'elle parle pas là. Une personne gênée c'est pas ça qui faut pour parler avec les clients et tout ça. *Faque* j'imagine que j'avais le don de parler là.

12. Combien de temps êtes-vous restée assistante gérante à ce Pharmaplus?

Sept ans. J'ai changé ensuite pour être gérante dans un Pharmaplus de la rue Van Horne. Je suis restée là un autre 7 ans comme gérante. *Pis* là, le poste a été aboli là-bas comme gérante des cosmétiques à cause qu'ils pensaient qu'avec le nouveau système informatique il y avait plus besoin de gérante pour faire les commandes parce que ça sortait automatique. (Rires...) T'as compris

entre les lignes là ? Tu sais lire entre les lignes? (Rires...) Y me payaient trop cher, ils voulaient sauver un salaire... Après ça, j'ai pris un an en sabbatique. *Pis* là j'ai commencé à faire du *remplacement* parce que je voulais pas retourner travailler à temps plein parce qu'entre temps, je me suis mariée et on voulait commencer une famille. *Faque* le docteur m'a avertie que pour y arriver, il fallait que j'arrête, que je prenne ça relaxe.

13. Comment avez-vous connu le Pharmaplus de Van Horne pour lequel vous êtes devenue gérante ?

J'étais déjà assistante gérante. Ça, c'est un poste qu'on retrouve pas partout dans tous les Pharmaplus. C'est sûr que là, tu vois ici on est deux personnes *faque* je peux dire que ma cosméticienne, c'est l'assistante gérante. - (Rires...) Et je savais déjà faire beaucoup de choses que la gérante faisait parce que moi, je la remplaçais pendant ses congés de maladie, ses congés de *whatever* là. J'avais mes compagnies à moi, que c'est moi qui m'en chargeais parce que le département de cosmétiques était très gros et la femme, elle avait pas assez de temps pour faire toute. *Faque* c'est le bureau - la fille là-bas qui me connaissait - c'est la madame en question qui est rendue pour le bureau que je parlais tantôt là. Elle a dit que je cherchais un emploi comme gérante. *Faque* elle est venue, elle m'a proposée à sa patronne. J'ai passé une interview et *pis* j'ai eu l'emploi.

14. Vous disiez tout à l'heure que vous aviez vos propres compagnies dont vous vous occupiez. Est-ce à dire que vous vous occupiez, par exemple, de rencontrer le représentant qui vous montrait ses produits et que vous, vous décidiez, supposons, d'en commander X quantité?

Exactement.

15. Est-ce encore une partie de votre fonction comme gérante aujourd'hui?

Oui.

16. Mais ici, j'imagine que ça doit être pour l'ensemble des compagnies qui vous fournissent des produits?

Exactement.

17. Ça se passe comment, en général, ces rencontres ? Est-ce que c'est juste une formalité parce que de toute façon vous êtes obligée d'en avoir sur les rayons ou si, vraiment, vous pouvez dire : « Ton produit, je le prends pas » ?

Ah oui, on peut dire ça! Euh... Les achats sont dirigés. Bon... c'est sûr que par le bureau, on a des achats obligatoires. Ça, c'est géré par les annonces qu'on va avoir en circulaire. Ça, normalement, vu que Pharmaplus dépense beaucoup d'argent à faire ces dépliants publicitaires, c'est un avantage d'avoir ces produits en magasin. On n'est pas obligé, par exemple. Comme moi, dû à l'espace ici, je peux pas avoir les produits Biotherm; donc, je peux pas avoir les cadeaux avec achat Biotherm. *Faque* ça, c'est une partie des achats. C'est de gérer toutes ces annonces-là. Parce qu'on planifie les achats pour 3 ou 4 mois à l'avance. On a acheté notre Noël, par exemple, au mois de mai. On a un *Buy Show*, là, un salon d'achat, *pis* on va là. On sait ce qui va être annoncé; on regarde les produits; les fournisseurs essaient de nous faire acheter

d'autres produits complémentaires. *Pis* on fait une négociation, pas vraiment sur les prix parce que les prix sont fixes; maintenant, ils ont des ententes entre les compagnies et les chaînes de pharmacies.

18. Qu'est-ce que vous négociez?

Ils peuvent me donner, mettons, un cadeau avec achat. On lui dit : « Si je prends ça, est-ce que tu me donnes un cadeau avec achat ? » S'il dit non, bon *ben* j'y dis j'prends pas ton produit. *Faque* là, c'est un *bargainning* qui commence. Tu peux négocier pour des petites affaires comme ça, pour des promotions dans le magasin, des choses comme ça.

19. Est-ce que, des fois, ça arrive qu'ils vont vous offrir un cadeau à vous personnellement ?

Pour acheter le produit ?

Oui.

Non. Ça arrive pas. Pas dans ce sens-là. Ils vont te donner un cadeau après, si t'as fait une bonne *job*, si tu as donné, mettons, un bout d'ilot, le *spot* le plus *hot* dans le magasin. Là, tu peux demander un cadeau. Dire : « Hé! Tu me dois *queque* chose ! Parce qu'avant, tu payais pour avoir cet espace-là, mais plus maintenant : c'est illégal. C'est illégal d'acheter. Pas illégal là, mais ça se fait plus. J'sais pas pourquoi là ! Mais avant ils donnaient une allocation pour avoir des meilleures tablettes dans le magasin. Ça se fait encore, mais maintenant, ils nous donnent des produits. *Faque* ça, c'est avantageux pour le magasin. On les a pas payés, mais on les vend. *Faque* ça nous fait des sous supplémentaires dans les poches, on fait des profits.

20. Avez-vous des *bonus* en fonction du nombre de ventes de produits que vous avez réussi à faire ?

Oui. Il y a des initiatives avec les compagnies de cosmétiques. Si on dépasse les quotas. C'est surtout dans les grandes lignes, mettons, comme Lancôme et Biotherm. Moi, dans mes compagnies, non. Oui, ils vont te payer, mais ça, c'est plus pour toi personnel; ils vont te donner en produits de leur ligne. Ils ne te payent pas en argent.

21. Ça déjà été en argent, par exemple, non ?

Oui, ça a déjà été en argent, mais sauf que ça a posé des problèmes. T'as un patron un peu trop *greedy* - en français, j'pense que ça veut dire ambitieux là - *pis* il va te piquer le chèque en dessous de ton nez là - tandis que si c'est des produits *ben* y peut insister que tu les mettes en *stock*, mais c'est pas juste là. J'ai déjà connu des patrons ambitieux comme ça.

22. Ça fait combien de temps, maintenant que vous travaillez comme cosméticienne?

J'ai commencé j'avais 18 ans. Donc, ça fait 20 ans.

23. Vingt ans? Toujours avec Pharmaplus?

Oui, c'est une chaîne avec qui on peut vraiment faire carrière.

Et votre salaire après vingt ans? Si ce n'est pas trop indiscret.

C'est 12 \$ de l'heure.

24. Quel poste peut s'ouvrir à vous après celui de gérante de cosmétiques?

On peut aller comme coordinatrice au bureau central. Ça c'est une autre étape possible.

25. Coordonnatrice pour Pharmaplus de...

Des départements de cosmétiques pour la chaîne Pharmaplus. Actuellement, il y a une fille qui a commencé en même temps que moi à Alexis Nihon. Elle avait 17 ans, moi j'avais 20 ans, je pense, quand elle a commencé. *Pis* elle est rendue comme coordonnatrice là-bas.

26. Avez-vous déjà fait autre chose que cosméticienne? Avez-vous déjà, par exemple, été caissière?

Non.

27. Ici, est-ce qu'il y a un comptoir de cosmétiques en tant que tel?

Non, il y a un rayon. C'est nouveau chez nous parce que là on fait un test. Moi, quand j'ai été engagée ici, c'était pour remplacer le congé de maternité de la gérante. Finalement, moi, mes tâches ici c'est pas vraiment la vente, je fais les achats. Parce que je travaille juste vingt heures par semaine. *Faque* moi, c'est axé sur quoi acheter, *pis* contrôler l'inventaire; m'assurer que les produits s'en retournent; *pis* tout ça. Parce qu'avant, c'était le gérant du plancher qui faisait les achats dans les cosmétiques; mais lui, il était complètement perdu; la couleur *Fashion*, *pis* les rouges à lèvres, ça lui disait absolument RIEN. *Faque* là ils ont fait le test d'engager une gérante pour vingt heures, juste pour voir si ça allait vraiment monter les ventes *pis* tout ça. Effectivement, aussitôt que t'a le produit en magasin, ça vend. *Faque* là, on a une cosméticienne, temps plein, à trente-cinq heures; *faque* c'est elle qui est plus sur le plancher pour répondre aux clients, *pis* moi, je rentre à vingt heures semaine pour faire les achats. *Pis* c'est sûr que je suis sur le plancher aussi autant que possible.

28. Est-ce que vous travaillez aux cosmétiques ailleurs aussi?

Oui, je travaille ailleurs, à temps partiel aussi.

29. Dans un autre Pharmaplus?

Oui, mais pas comme gérante.

30. Est-ce qu'il y a un comptoir de cosmétiques bien distinct là-bas?

Oui, là c'est plus installé, il y a plus de comptoirs.

31. Êtes-vous plusieurs cosméticiennes à travailler ici?

Deux.

32. Et là-bas vous êtes combien?

Cinq, six.

33. Ah oui? Pourquoi?

Parce qu'ils sont ouverts plus longtemps aussi. Ça dépend des heures d'opération. Ici les heures sont pas toutes couvertes. Normalement, si la pharmacie est ouverte de 8 h le matin jusqu'à minuit le soir, t'es obligée d'avoir une cosméticienne là pour toutes les heures ouvrables. Ici, on est quand

même l'exception là; on a pas de cosméticienne pour toutes les heures ouvrables. Ça pose des petits problèmes là parce que si t'as une madame qui rentre à 10 h le soir, qui veut être conseillée, *ben*, y a personne!

34. Vous manquez donc de personnel?

Non, c'est qu'ici, on est en test pour les cosmétiques.

35. C'est expérimental?

Oui, c'est expérimental là. On a fait des changements, on a tout réuni les cosmétiques ensemble parce qu'avant, quand vous êtes venus faire le petit vidéo, là, la rangée des cosmétiques, c'était pas là. C'était rangée 2. Ça je trouvais ça un peu idiot parce que j'étais là, pis les cosmétiques étaient là, pis la caisse là-bas... *Faque* là, on a tout groupé ensemble, *pis* on a enlevé les choses qui étaient cachées dans les comptoirs, pis on les a mises en vue des clients.

36. C'est plus aéré?

Exactement.

37. Est-ce que vous pourriez me résumer votre cheminement en matière de formation? Vous avez d'abord été chez la dame marocaine et ensuite?

Oui, ensuite j'ai pris mes cours d'esthétisme à l'Institut Edith Serey, ensuite, c'est l'Académie Pharmaplus, *pis* les cours de compagnies.

38. Vous avez passé à travers toutes ces formations?

Oui, *pis* avec l'Académie Pharmaplus, on suit aussi des cours de *management*, *marketing*, finance. Tout ça, c'est offert pour mieux gérer.

39. Ça, j'imagine que c'est spécial pour les gérants, ce n'est pas pour toutes les cosméticiennes?

N'importe quel employé peut le prendre. Chez Pharmaplus on a peut-être un concept un peu bizarre. On ne veut pas arrêter le cheminement des gens qui veulent. On veut les garder dans la chaîne parce qu'on a investi du temps à les former, *pis* là, ils connaissent tout le roulement tout ça. C'est dans notre intérêt si la personne est habile et capable de monter plus haut.

40. Si vous vouliez changer de chaîne de pharmacies, est-ce que votre formation Pharmaplus serait reconnue par une autre chaîne?

C'est très voulu les gens de Pharmaplus. Pour aller travailler chez Jean Coutu, c'est très voulu. Sauf qu'il n'y a personne qui change parce qu'on a tellement de gens qui viennent de chez Jean Coutu pour travailler chez Pharmaplus parce que, pour leur politique vis-à-vis les employés, c'est un des meilleurs. C'est une famille, une vraie famille. On voit les gens qui travaillent au bureau central, on les voit, ils viennent dans le magasin. Quand tu vas chez Jean Coutu là, Jean Coutu ne se promène pas là.

41. Est-ce que la fille fait ses propres démarches pour s'inscrire à des stages de formation? Est-ce qu'elle décide de s'inscrire d'elle-même à des cours qu'elle choisit?

Euh... normalement, c'est... Moi je reçois l'invitation mettons, soit des compagnies. C'est le calendrier du bureau qui me les envoie. *Pis* si, mettons,

la fille est normale, il y a des étapes à suivre. *J'sus pas pour la mettre dans un cours de *management* si elle est nouvelle! Faque le premier cours, ça s'appelle « Bienvenue chez Pharmaplus ». Ça c'est un cours général qu'ils donnent pour tous les employés; c'est pour expliquer un peu les procédures, pour expliquer quoi faire, comment surveiller les gens discrètement, tout ça. Faque ça, c'est le premier cours qu'ils donnent un peu à tout le monde. Ensuite y a des cours spécifiques après ça. Il y a des cours pour caissières : comment faire des lotos, comment faire des photos, offrir un meilleur service, tout ce qui a rapport avec eux autres.*

Pour les cosméticiennes, ça s'appelle CBC 1, euh.. CBC c'est «conseillère en beauté certifiée». C'est un cours qui concerne les soins de la peau, la base d'esthéticienne si tu veux : comment conseiller un produit, à quoi ça sert. Ça explique tous les détails là.

Si elle a réussi celui-là, a passe à CBC 2. *Pis ça, c'est un cours plus technique de vente, produits complémentaires; c'est vraiment axé sur le développement de la clientèle là. Faque ça, c'est les deux cours de base là. Pis après ça, c'est sûr que si les compagnies donnent des cours, on va les inscrire aux cours de base. Si elle ne connaît rien, on n'est pas pour la mettre dans un cours avancé, elle va être perdue tsé. Faque c'est plus ou moins le cheminement habituel là. On commence avec les bases et graduellement on monte.*

Pour les cours des compagnies de cosmétiques, c'est bon d'envoyer les employées au moins une fois par année parce qu'il y a des nouveaux produits qui sortent dans les compagnies. On peut lire la boîte, mais c'est comme à l'école, on peut lire notre livre, mais quand le *prof* nous explique, c'est plus facile, on saisit plus.

42. Une séance de cours donnée par une compagnie de cosmétiques peut durer combien de temps ?

C'est une journée, en général. Y a beaucoup de compagnies qui font, maintenant, des cours qui durent une demi-journée. Souvent, c'était trop demander d'*absenter* les filles du magasin pour toute une journée. Quand t'as une dizaine de personne *pis* que le cours est offert une journée, tu peux pas vider ton département. Faut que tu gardes quelqu'un pour travailler. *Faque*, forcément, il y avait des filles qui pouvaient pas y aller. Les compagnies ont réalisé que c'était mieux une demi-journée vraiment spécifique. *Pis* chez Pharmaplus, c'est quand même des cosméticiennes d'il y a longtemps. Il y en a une que ça fait dix-huit ans; moi, vingt ans, la plus jeune ça fait déjà cinq ans qu'à travaille là-dedans.

43. À l'Académie Pharmaplus, une séance de cours peut durer combien de temps ?

Il y a des cours offerts toute l'année longue. Pharmaplus nous envoie un calendrier et il y a environ trois ou quatre cours par mois. C'est réservé d'avance. On reçoit, mettons, nos calendriers trois ou quatre mois d'avance. C'est affiché, *pis* là, les employés s'ils sont intéressés, ils viennent me voir et disent : « J'aimerais prendre ça. »

44. Et pour compléter, par exemple le module 1, vous devez suivre les 3 ou 4 cours du mois ?

Non. C'est des cours différents. Pour compléter le module 1, pour les cosmétiques, c'est une journée. *Pis* là, il y a un examen à la fin, fait par écrit, que tu envoies. Parce que tu fais l'étude à la maison aussi. Il te donne une petite brique à lire là... (Rires...)

45. Est-ce qu'il y a aussi un examen à la fin de la journée ?

Oui, mais le gros examen, c'est à livre ouvert. L'important c'est pas de retenir tout ça par coeur, c'est de comprendre. Ils vont te donner un petit test là, mais le gros examen, c'est avec les livres.

46. Avez-vous participé récemment à des séances de formation avec Cosmethair ou Lancôme ou Biotherm ?

Moi ça fait trrrrès longtemps parce que pour moi, c'est toute la même répétition. Vu que j'ai pas les lignes innovatrices comme Lancôme ou Biotherm qui lancent des nouveautés à chaque année, j'ai pas vraiment besoin d'en suivre.

47. Est-ce que vous envoyez ou prévoyez envoyer la nouvelle cosméticienne suivre ces formations ?

Oui, *pis* ça, c'est une autre affaire. Vu que moi, je passe vingt heures au magasin ici, c'est pas vraiment nécessaire pour moi de suivre des cours, c'est plus nécessaire pour elle. *Pis* chaque magasin a un budget à respecter parce que les filles sont payées pour aller assister à ces cours-là. Mais pendant ce temps-là, elles ne sont pas en magasin pour vendre. *Faque tsé* un moment donné le patron *tsé* y a le droit de dire : « *Stop* »!

48. Les politiques de formation doivent varier beaucoup de pharmacie en pharmacie.

Oui. Mais moi, je trouve que c'est aussi plate pour la fille de l'envoyer au cours de deux compagnies. Mettons, les teintures il y a Cosmethair, *et il* y a son concurrent. Si tu vas au cours du concurrent, c'est la même affaire. Les bases du cours, la teinture, ça reste pareil pour les deux compagnies. *Faque* pour la cosméticienne, c'est plate à mort parce qu'ils font la révision de tout, *pis* toi t'es là *pis*... (ici, visage exprimant l'ennui chronique)

49. Est-ce que, d'habitude, les filles aiment aller là ?

Oui, elles aiment ça parce que c'est une journée payée, sont pas avec le public, sont assises; *pis* c'est pour ça que, en tant que gérante, faut être logique aussi. Si j'envoie la fille à tous les cours qui s'offrent, c'est de l'abus. *Pis* je sais que ça rapporte pas plus qu'il faut. *Faque*...

50. Est-ce que vous envoyez systématiquement toutes les cosméticiennes pour qu'elles puissent recevoir la formation ou vous basez-vous sur d'autres critères comme la motivation ?

Si elles ont fait leurs trois mois de probation, là on commence à les envoyer aux cours. *Pis* c'est sûr que c'est mieux pour nous et que c'est mieux pour elles. Mais y a vraiment deux types de cours importants. Il y a les cours de teinture et les cours de base des compagnies pour expliquer les produits, *pis* c'est quoi les petites bidules pour mettre là-dedans. Si la compagnie est plus ou moins technologie là, pas besoin de cours vraiment. Ils t'envoient les livres

de formation, on peut les demander, *pis* on peut étudier à la maison.

Il y a beaucoup de critères là. C'est sûr que si ta cosméticienne est là depuis cinq ans, *pis* que les ventes sont toujours en augmentation, *ben* là tu l'envoies à plusieurs cours parce que tu te dis : elle, elle *catch* vraiment ses cours. *Pis* c'est comme un genre de *bonus* aussi pour la fille parce qu'ils vont lui donner des produits aussi pour essayer. À la fin de la journée, ils ont un sac cadeau pour les remercier et aussi, c'est comme un genre de propagande que la compagnie fait : « Tiens, essaye mes produits, tu vas les aimer! » C'est sûr qu'en les essayant au moins, tu peux les conseiller mieux, *pis* t'es portée à les vendre plus.

51. Habituellement, comment se passent ces journées-là?

Tu vas dans leur centre de formation à eux autres. Comme Cosmer, ils ont leur centre de formation à eux autres. C'est une journée entièrement gérée par la compagnie Cosmer. *Faque* on se présente à 9 h à leur centre de formation, *pis* là ils ont une formatrice qu'eux autres ont formée. *Pis* c'est elle qui fait toujours ça. Vers 12 h, t'as ton lunch qui est payé par eux autres - ils vont soit te payer des sandwiches ou t'apporter au restaurant manger. *Pis* ça finit vers 4 h 30, 5 h. C'est quand même une journée intensive, *pis* c'est elle qui parle; *pis* des fois, ils font des jeux de mémoire, *pis* des ateliers.

52. Est-ce que vous êtes plusieurs à assister à ces formations ?

Jusqu'à présent, le plus gros nombre que j'ai vu c'était 150 personnes. Ça, c'était un cours de teinture qu'ils ont donné. *Pis* y ont pris toute une salle, c'était dans un hôtel, la capacité j pense que c'était 90, mais il y en avait 150. *Faque* c'était beaucoup de gens.

53. Ça devait être trop non ?

Ben c'est parce que c'est pas comme à l'école où on a besoin de poser des questions *pis* tout ça. *Pis* on est pas des bébés, on est toutes là pour apprendre, écouter. *Faque* c'est comme ceux qui donnent des cours de motivation. *Tsé* il y a des gens là... C'est quoi son nom? René.. *tsé*, y en a un en français qui donne des cours de motivation là. Il va louer mettons une salle, *pis* là y va parler de motivation par action...Bill Cornegy ?

- Je le connais même pas ! Rires.

Ah non ? *Ben* ça peut ressembler à ces affaires-là. C'est ça, ça s'appelle des cours de motivation. C'est pas des gens de Pharmaplus, rien de ça; c'est des gens de d'autres métiers qui font... c'est pas des ateliers là. C'est des gens connus dans leur domaine là. C'est des cours reconnus !

54. Les formatrices engagées par les compagnies comme Cosmer, est-ce qu'elles étaient cosméticiennes avant d'en arriver là? Par exemple, vous, si vous vouliez, est-ce que vous pourriez postuler pour un poste comme ça ?

Oui, je pourrais, oui. Par exemple, je crois que la plupart... Il y en a une que je connais là qui est représentante sur la route pour Cosmer; *pis* elle a le don d'enseigner là. Ils l'ont prise, *pis* ils l'ont formée, *pis* ils l'ont envoyée voir en France l'usine, *pis* faire sa formation, *pis* c'est elle qui parle des produits.

55. Dans ces journées de formation, est-ce qu'il y a des échanges entre les cosméticiennes de partout ?

Oui, c'est pas, disons, juste des gens de chez Jean Coutu, c'est des gens des grands magasins, c'est... Ça jase, pis tout le monde se parle, pis y en a qui se plaignent de ça, pis d'autres qui se plaignent de ça... Rires... Pis elles se parlent souvent de leurs représentantes parce que les représentantes y font pas juste Pharmaplus, y font pharmacies, grands magasins, partout là.

56. Qu'est-ce qu'elles ont à se dire sur leurs représentantes ?

Ah! c'est, par exemple : « As-tu telle représentante ? Est-ce qu'elle est fine ? » Là y en a qui disent qu'elle est pas fine. C'est du bla bla. *Tsé c't'une gang* de femmes ensembles; ça parle de *chum*, ça parle de leurs enfants. *Faque* c'est tout en mangeant, c'est en amies là. *Tsé* c'est pas Jean Coutu *versus* Pharmaplus, là. On est toutes là pour apprendre la même affaire.

57. C'est donc une belle journée ?

Oui, tout le monde est content d'y aller. On s'habille pas en jeans pour aller là, non, non, non, non, non...

58. Il y a un certain *standing* alors ?

Oui, t'es là pour apprendre, c'est comme quand tu va rencontrer un employeur, mettons. Pour ton interview, tu t'habilles pas en *jeans*. Tu vas là pour être vue aussi. Parce que des fois, moi, j'ai déjà été approchée par la compagnie Cosmer pour être vendeuse pour eux autres. *Pis* ils ont eu mon nom à travers ma représentante, *pis* ils m'ont approchée quand j'étais dans leurs cours à eux. *Faque* si j'étais en *jeans*, *pis* toute sale, *pis* pas maquillée, *pis* toute ça là, j'pense pas qui m'aurait approchée.

59. Ça veut dire que ces cours-là sont aussi une occasion de vous faire remarquer par votre dynamisme, votre entregent...

Pis par le nombre d'années que tu viens à ces cours-là. *Pis* c'est ta représentante que si elle parle bien de toi, elle va t'introduire. *Pis* des fois, il y a les patrons qui viennent assister au cours aussi, ils vont s'asseoir en arrière; *pis* après, c'est « j'aimerais te présenter telle, *pis* telle; c'est la meilleure vendeuse dans le district », *pis* tout ça. Il y a du *PR* qui se fait à ces affaires-là *tsé*. C'est tout le monde gris qu'on voit pas.

60. Quand vous revenez dans un contexte réel de travail, est-ce que c'est possible d'appliquer ce qu'ils ont dit ?

Oui, c'est pour vendre leurs produits à eux. Disons, cette bouteille d'eau-là . Ils vont t'expliquer le concept de la bouteille, pourquoi ils l'ont fabriquée avec tel plastique, pourquoi ils l'ont mise de cette forme-là, pourquoi ils ont mis ce capuchon- là. Ils vont t'expliquer les composantes des produits en détail. C'est pas des choses que tu vas raconter à ta cliente, mais c'est pour ta formation personnelle. Euh... ils vont te dire un paquet d'affaires qui sont peut-être pas utiles pour le vendre, mais on dirait que plus de confiance que t'as envers ton produit, plus facile c'est de le vendre. Parce que si t'es pas certaine, t'as l'air fou.

61. Donc, dans un contexte réel de travail, ces formations ont un impact.

Oui, *pis* souvent on a remarqué qu'après ces cours-là, les ventes vont

augmenter un certain temps, un mois à peu près, *pis* après ça, ça va descendre un peu. Ça c'est dans les lignes spécifiques comme après un séminaire Biotherm où les filles ont été, les ventes de Biotherm vont monter. Tu reviens du séminaire, t'es toute excitée parce que l'enseignante est tellement excitée de son produit spécial. *Faque* les ventes vont monter. C'est pour ça que c'est important d'envoyer les filles à ces cours-là parce que ça les motive.

62. Puis qu'est-ce que vous pensez d'un concept de formation continue du type de la formation multimédia ? Vous savez, quelque chose comme un CD- Rom de formation multimédia qui rappelle aux cosméticiennes les notions qu'elles ont vues aux cours ?

Moi, je répondais aux questions, *pis* j'avais toutes des mauvaises réponses là. J'étais tellement gênée à fin... Je contais ça à mon mari. Y commençait à me poser des questions sur les cheveux... Ça, c'est des affaires qu'on apprend dans les livres, mais c'est pas quelque chose qu'on répète au client. Qui a le plus de cheveux ? Blonde, brunette ou une rousse ? Je l'ai déjà su, mais je m'en souviens pas. *Faque* je dis une rousse. C'est pas ça la réponse. C'est des affaires que tu retiens pour passer ton examen, mais après ça, tu les oublies. C'est comme à l'école. Une autre question qui m'ont demandée, c'est : « À quel point un cheveu va s'étirer avant de casser ? Deux mètres ? Deux centimètres ? J'veux dire y m'ont posé des questions *live*, le petit jeune homme avec sa caméra là...

63. Est-ce qu'il y a effectivement un suivi après une formation de Cosmethair? Par exemple, est-ce que les gens de Cosmethair peuvent arriver en pharmacie et tester vos connaissances ?

Non.

64. Il n'y a pas d'examen non plus de rattacher à ces formations de compagnies ?

Non. Dans le temps, ils faisaient des petits tests, à la fin du cours, qu'on corrigeait en groupe à la fin. Quand t'a 150 personnes, c'est pas eux qui corrigent. Ils nous donnaient, mettons, 20 minutes pour compléter un questionnaire avec des choix multiples. Si on n'avait pas eu la bonne réponse, ils nous expliquaient pourquoi.

65. Mais qu'est-ce que vous pensez, quand même, d'un concept de formation par CD ROM comme la formation multimédia ?

Moi, j'ai pas d'ordinateur. Moi je suis « *ordinateur-illiterate* ». J'suis pas de la génération des ordinateurs; j'espère que si j'ai des enfants y vont... *Faque* pour moi, c'est complètement inutile là . Parce que, même dans le magasin, j'pense pas qu'on a d'équipement dans le magasin pour visionner ces cassettes-là. Ça, ça va être par l'Internet, j' imagine là ?

66. Et s'il y avait possibilité d'avoir une petite machine plus compacte pour lire le CD ROM ? Ce serait similaire à un magnétoscope sauf que ça donnerait une formation interactive.

Oui, *ben* on a déjà eu des cours sur cassette vidéo là...

67. Et qu'est-ce que ça donnait comme résultat ?

Ça, c'est pratique si t'as raté des cours de compagnies et que tu viens

d'engager une cosméticienne. Là, au moins, tu peux la familiariser avec les produits. Pour ce qui est des CD ROM, je peux pas te répondre parce que je connais pas à quel point ça peut affecter, j'pas là-dedans moi.

68. Est-ce que c'est fréquent, sur le plancher, que des clientes vous demandent conseil en matière de produits de teinture pour le cheveux ?

Oui, on a souvent des types de questions comme : « Est-ce que tu penses que cette couleur m'irait ? » Euh... si on parle de teintures on est là pour corriger les bobos qu'elles se sont faits elles-mêmes là. Elles aiment pas la couleur ou elles ont fait une gaffe ou *watever* là. Euh...on les guide dans les fonds de teint : quelle couleur choisir, comment choisir la couleur. Mais c'est de moins en moins. Il y a 10 ans, on était vraiment les reines là. On était comme des magiciennes là. Mais maintenant avec Internet, tu peux suivre des cours là-dessus apparemment. *Pis* dans les revues, j'sais pas si t'a remarqué là, mais de plus en plus, y se donne des cours dans les revues sur comment appliquer son fond de teint, comment choisir son fond de teint, à quoi ça sert toutes les petites éponges, *pis* tout ça...

69. Ça vous fait une sorte de concurrence à ce moment là, non ?

Non, parce que les gens viennent quand même en pharmacie, *pis* ils achètent le produit, *pis* ils achètent qu'est-ce qui faut. *Faque* non, ça nous aide là. T'as moins de gens qui sont pas au courant. Au moins ils savent à quoi ça sert un fond de teint parce qu'avant c'était la poudre là. Les fonds de teint ça se vendait pas, il y avait des couleurs affreuses. *Pis* là, la *fashion* c'est de s'en aller de plus en plus vers le naturel. Tout le monde est naturel. On se maquille quasiment plus, *faque* les compagnies ont changé un peu leur stratégie de *marketing*, elles vont changer de plus en plus leurs couleurs de vernis et de rouges à lèvres tout dépendant de ce que les gens portent le plus aussi. Cet automne, l'accent c'est sur les yeux. Dans les revues, les yeux sont plus maquillés. Cet été, c'était pas du tout le cas. Tout le monde avait l'air malade, y avait pas d'éclat. Les revues *pis* les *fashions* de vêtements, qu'est-ce que les *designers* mettent sur les mannequins, tout le monde veut être pareil.

70. Quand on commence au bas de l'échelle en pharmacie, quel poste occupe-t-on ?

On est soit commis de plancher ou caissière.

71. Est-ce que ça peut arriver, supposons, qu'une caissière devienne cosméticienne avec le temps ?

Oui, ça arrive si la fille montre un intérêt *pis* qu'y a un poste disponible. Là, c'est sûr que, en priorité, en principe, on veut du monde qui ont déjà de l'expérience. Mais c'est comme dans tout métier, des fois t'en as pas, *faque* on peut les entraîner vu que c'est pas un métier de docteur... Rires... Ça prend pas des études spéciales.

72. Ça prend seulement un intérêt pour les cosmétiques ?

Oui, *pis* faut que t'aime le public. Ça prend pas nécessairement des cheveux blonds pour être cosméticienne là.

73. J'imagine que l'apparence extérieure doit compter un peu quand vous engagez une fille, si elle est quand même arrangée un peu ?

Ça, ça veut rien dire parce qu'en interview, elle peut se maquiller, mais au travail, arriver toute *poquée*. Moi, je cherche une fille qui est ouverte à apprendre, pas nécessairement avec de l'expérience; quelqu'un, en interview, qui est capable de parler, qui est pas gêné de parler, mais qui reste pas planté sur une question vingt minutes de temps. Quelqu'un qui parle juste d'elle, ça m'intéresse pas non plus, ça veut dire que c'est une *prima donna*, là. C'est plus la personnalité qui compte. C'est sûr que l'expérience qu'on a c'est important, c'est la fille qui a le plus d'expérience qu'on va engager le plus possible. Quand aussi dans le CV tu vois que la personne est plus instable, on va favoriser une personne qui est restée plus longtemps au même endroit.

74. Habituellement, y a-t-il un grand roulement de personnel en pharmacie ?

Comme caissière, oui, parce qu'habituellement, c'est des étudiantes qui se cherchent plus un emploi à temps patiel, parce que nous, on est juste à côté de Concordia. Commis de plancher, c'est plus stable parce qu'habituellement c'est des gars qui prennent ces jobs-là, pis y sont plus stables. Mais, en général, aux cosmétiques, ça roule pas beaucoup. Mais y a des magasins où ça roule, c'est écoeurant. On dirait que c'est la clientèle qui va jouer. Si t'as une clientèle un peu sévère comme dans le district Côte-des-Neiges, c'est pas rare de voir des petites filles qui sont abusées verbalement. Sont exigeants. C'est des immigrants beaucoup; *pis* c'est un quartier anglophone beaucoup. *Faque* ça aide pas si tu comprends très peu d'anglais, *pis* qui t'engeulent. *Tsé*, vive le Québec là, mais si tu parles pas anglais *pis* que tu travailles dans un quartier anglophone, j'pense que t'as mal choisi ton emploi.

75. À quoi ressemble la structure hiérarchique d'une pharmacie ?

T'as des départements différents, c'est sûr que t'as le laboratoire de la pharmacie, ça, c'est du personnel formé... *Ben* c'est sûr que t'as la pharmacienne, par la loi t'es obligé d'avoir une pharmacienne licenciée. À l'a pris son cours en pharmacie, c'est quasiment une docteur là. Il y a une loi au Québec qui dit que c'est des pharmaciens qui doivent être propriétaires des pharmacies. Ensuite t'as les techniciennes qui sont pas nécessairement étudiantes en pharmacie, rien de ça! Ça peut être une fille de la rue, c'est pour aider la pharmacienne à recevoir les clients, compter les pilules, tout ça. C'est pas elle qui va signer les feuilles de pharmacie, c'est le pharmacien, mais à peut compter des pilules, *tsé* ?

Ensuite t'as la caisse en avant qui est considérée comme un département où t'as la chef caissière qui est en charge de ses caissières. C'est elle qui gère les caisses. Elle s'assure que les filles travaillent, elle l'ouvre une autre caisse si c'est trop occupé, elle place les cigarettes. Euh... Dans certaines pharmacies elle fait les achats dans les petits bonbons, les friandises, les affaires que tu trouves autour des caisses, c'est elle qui s'occupe de faire les achats. T'as le comptoir-photo qui est ici avec les caisses; dans certaines pharmacies tu peux avoir une fille qui est juste aux photos. *Faque* elle va avoir une formation spéciale. Mais maintenant, toutes les caissières sont formées par la compagnie de photographie *faque* elles savent répondre à la cliente. Pourquoi les photos sont toutes grises.

T'as les commis de plancher qui sont gérés par l'assistant gérant ou le gérant

du magasin.

T'as les cosmétiques qui sont un département à part où t'as la chef-cosméticienne qui est en charge de son département et de son personnel aussi là.

Y a des commis, le monde à la réception, t'as la comptable et avant on avait un gérant de système MMSPOS. Ça, c'est le système informatique qui fait tous nos achats, nos prix, pis tout ça. Mais, maintenant, le poste a été aboli parce que maintenant, la plupart du *staff* a eu son *training* pour sortir les rapports. Parce qu'il y a deux ans, personne avait touché aux ordinateurs.

76. Alors quand vous entrez dans une pharmacie, ça veut dire que vous pouvez commencer par les postes de caissière ou de commis de plancher.

C'est ça. Ça nécessite pas de formation, mais ça nécessite quand même une certaine personnalité, c'est pas tout le monde qui *peuvent* rester tout le temps debout à se faire abuser par les clients non plus, hein ?

77. C'est quoi le prochain niveau de poste que vous pouvez atteindre ?

Tu peux être technicienne en laboratoire, parce que ça prend un certain niveau de connaissances, là, mais tu prends pas de cours à l'université pour faire ça, là.

78. Connaissez-vous des hommes cosméticiens?

J'en connais juste un. Il travaille en banlieue, c'est un gai *ben* comique.

Annexe 2. Grille d'observation

OBJET	DIMENSIONS	SOUS-DIMENSIONS	OBSERVATIONS
INTER. NO. X	Direction du rapport	Cosméticienne à cliente Cliente à cosméticienne	
CLIENTES	Âge	Enfant, ado, femme, âge mûr, âgée	
	Sexe	Homme / femme	
	Tenue vestimentaire	Chic, décontractée, style défini (grunge, punk, etc.), costume, tailleur, etc.	
	Apparence générale	Bijoux, coiffure, teinture, maquillage, etc.	
CONTEXTE	Conseils portant sur	Produit pour soin de la peau	
		Produit de maquillage	
		Produit capillaires	
		Autres	
	Paiement de...	Produits cosmétiques	
		Produits autres	
	Autre	Orientation dans la pharmacie	
		Aide x (ex: apporter paquets, ouvrir porte, fournir crayon, etc.)	
CARACTÉRISTIQUES	Niveau de langage	Joual	
		Familier	
		International / correct	
	Ton de la relation	Amical / Personnel	
		Professionnel	
		Autre (froid, hautain, impatient, intransigeant, colérique, humoristique, etc.)	
		Vouvoiement / tutoiement	
	Durée	Courte (0 à 2 minutes)	
		Moyenne (2 à 5 minutes)	
		Longue (5 minutes et +)	
CONTENU PRÉCIS DE L'ÉCHANGE VERBAL			
CONTENU PRÉCIS DE LA GESTUELLE			

Annexe 3. Entrevue individuelle, questionnaire, entrevue de groupe**ENTREVUE INDIVIDUELLE**

1. Quel est votre point de vue ou quelles sont vos impressions concernant l'utilisation de l'ordinateur dans une perspective de formation? (efficacité, facilité d'utilisation, accessibilité, intérêt, motivation, etc.)
2. Quel est votre point de vue ou quelles sont vos impressions concernant le contenu de la formation dispensé par le CD-Rom de formation de Cosmethair?
3. Comment trouvez-vous le *look* (l'apparence, le style, l'image) du CD-Rom de formation de Cosmethair?
4. Quelle est votre perception des produits Cosmethair (aux points de vue de la qualité, de l'efficacité, du prix et de la clientèle-cible)?
5. Le CD-Rom de formation de Cosmethair, par l'information qu'il véhicule, vous a-t-il fourni des renseignements utiles concernant les produits Cosmethair?
6. Comment percevez-vous votre travail en pharmacie? (intérêt, importance, difficulté, etc.)
7. Le CD-Rom de formation de Cosmethair, par l'information qu'il procure, vous a-t-il amené à réviser votre point de vue concernant votre travail en pharmacie?
8. Si vous le pouviez, que changeriez-vous dans la formation multimédia (CD-Rom)?
9. À votre avis, Cosmethair devrait-elle continuer d'investir dans ce mode de formation?

QUESTIONNAIRE**1. Dans quelle catégorie d'âge vous situez-vous?**20 et moins 21-30 ans 31-40 ans 41-50 ans 51 ans et plus **2. Quel est votre sexe?**Féminin Masculin **3. Quel est votre niveau de formation académique?**Secondaire Collégiale Universitaire **4. Parmi les affirmations suivantes, indiquez par un X celle qui vous caractérise le mieux.****Au cours de la dernière année, que ce soit au travail ou à la maison...**... je n'ai pas utilisé d'ordinateur. ... je n'ai utilisé l'ordinateur que de façon sporadique. ... j'ai utilisé l'ordinateur de façon régulière. **5. Avez-vous déjà navigué sur internet ou parcouru le contenu d'un CD-Rom auparavant?**Oui Non

6. Jusqu'à présent, combien de fois avez-vous parcouru le programme de formation « Cosmethair Color Contact »?

- Une fois
- Deux fois
- Trois fois
- Plus de trois fois

7. Avez-vous eu l'occasion de participer à des séminaires offerts par Cosmethair?

- Oui
- Non

8. Si oui, à quels cours avez-vous assisté?

- Module 1
- Module 2
- Module 3
- Module 4
- Module 5
- Module 6

9. Depuis combien de temps êtes-vous cosméticienne en pharmacie?

- Moins d'un an
- Entre 1 et 3 ans
- Entre 4 et 6 ans
- Plus de 6 ans

10. Parmi les postes énumérés ci-après, indiquez d'un X celui que vous occupez actuellement.

Conseillère en cosmétiques

Chef-conseillère en cosmétiques

Autre (s) - Spécifiez : _____

11. Depuis combien de temps occupez-vous ce poste?

Moins d'un an

Entre 1 et 3 ans

Entre 4 et 6 ans

Plus de 6 ans

12. Avez-vous occupé un poste similaire auparavant?

Non

Oui

Si oui, combien de temps?

Moins d'un an

Entre 1 et 3 ans

Entre 4 et 6 ans

Plus de 6 ans

ENTREVUE DE GROUPE

1. Quel est votre point de vue ou quelles sont vos impressions face à l'idée d'utiliser l'ordinateur dans le cadre d'une formation?
2. Croyez-vous que vous pourriez l'utiliser dans le contexte réel de la pharmacie où vous travaillez?
3. Pensez-vous que ce pourrait être utile dans le contexte de la pharmacie?
Si oui, pourquoi?
Sinon, pourquoi?

Que feriez-vous avec un CD-ROM comme celui-ci dans une pharmacie?
4. Seriez-vous à l'aise ou vous serait-il facile d'utiliser l'ordinateur dans le cadre d'une formation?
5. Croyez-vous à l'efficacité de l'ordinateur pour faire de la formation?
6. Seriez-vous indifférente, réfractaire ou favorable à l'idée d'utiliser l'ordinateur pour votre formation?
7. Quel est votre sentiment concernant les ordinateurs en général?
(crainte, assurance, impression de facilité ou de difficulté, etc.)
8. Que pensez-vous du contenu de la formation de Cosmethair présenté sur le CD-ROM?
9. Si vous le pouviez, quels changements apporteriez-vous au programme de formation multimédia – images, couleurs, boutons (forme, symboles, disposition sur l'écran), exercices, simulations, rythme des interactions, niveau de difficulté (CD-ROM)?
10. Pensez-vous qu'on essaie de passer un message à travers ce programme?
11. Croyez-vous que Cosmethair devrait continuer d'investir dans ce genre de formation? Pourquoi?
12. Seriez-vous intéressé à recevoir toute votre formation de cette manière? Pourquoi?