

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 36 (1978)

Heft: 3

Artikel: L'institution du travail temporaire : une fonction économique et sociale

Autor: Chiaradia, Jean-Pierre

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-138136>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 24.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

L'institution du travail temporaire: une fonction économique et sociale

Jean-Pierre Chiaradia,
*Secrétaire général du Groupe Adia Interim,
Lausanne*

Le travail temporaire est un phénomène récent, très récent. S'il était déjà connu — peu — avant la guerre, son véritable essor ne remonte pas à plus de 30 ans. En Suisse, il est apparu en 1957. Le concept de travail temporaire a ainsi tout juste l'âge d'une génération. Il est donc naturel que, bien que largement diffusé et utilisé dans les sociétés avancées, son rôle et sa nature ne s'imposent pas encore clairement à la compréhension de tous les observateurs.

Lorsqu'on parle d'un phénomène économique ou sociologique, il est banal de relever tout d'abord que le contexte général a changé ou est en train de changer. D'ailleurs, qui oserait échapper à ce passage obligé, à cette mode qui consiste à insérer toute institution, récente ou ancienne, dans un cadre qui est «forcément» mouvant? Le travail temporaire est, lui, solidement ancré dans son environnement naturel, celui de l'économie et, dans une périphérie encore plus étendue, celui de la société. Son développement est du reste largement dépendant des modifications qui interviennent autour de lui. Son destin est lié à la fois aux besoins de l'économie et à ceux des hommes.

Ces besoins sont souvent contradictoires, voire en conflit. L'économie tend au dynamisme, au changement. L'homme, ou plutôt la société de l'homme au travail, semble préférer la sécurité, la rigidité des rapports. Le travail temporaire, dans ses deux aspects de service à l'économie et de service aux travailleurs peut apporter une solution à ce conflit d'intérêts.

Le travail temporaire est une «activité qui consiste pour un employeur (l'entreprise de travail temporaire) à déléguer chez des tiers (les clients) un personnel (les intérimaires) qui y accomplit des missions pendant un temps limité». Il convient de préciser dans cette activité trois éléments d'importance:

- Le personnel en question (intérimaires) est l'employé de l'entreprise de travail temporaire, cette dernière ayant à sa charge toutes les obligations patronales normales (paiement du salaire, des charges sociales, etc.), mais déléguant à l'utilisateur l'exercice de l'autorité ponctuelle pendant la durée des missions.
- Le temps de travail est un temps complet, ce qui distingue donc cette activité de celle du travail à temps partiel.
- La période d'utilisation est limitée dans le temps. Cette limite s'exprime de différentes manières, selon les besoins des utilisateurs. Elle peut prendre la forme d'une certaine durée, d'une date précise, voire de la fin d'un travail déterminé ou d'une vacance.

Sur le plan juridique, mais aussi sur le plan pratique, l'apparition des entreprises de travail temporaire a provoqué une situation spécifique. Leurs activités qui créent une opération triangulaire (entreprise – utilisateur – intérimaire) bouleversent quelque peu les concepts traditionnels des rapports de travail. Le travail temporaire a donc dû sortir des cadres habituels, en faisant la démonstration de leur inadéquation. C'est à ce prix, et en obtenant la reconnaissance des milieux concernés, qu'il est devenu une institution en soi.

JUSTIFICATION ÉCONOMIQUE — LE BESOIN DE L'UTILISATEUR

Le marché du travail temporaire représente une petite frange par rapport au marché du travail pris dans son ensemble. Dans aucun pays, il ne dépasse 1 % de ce dernier. En Suisse, il représente aujourd'hui 0,2 % du temps de travail de la totalité des personnes actives. En d'autres termes, sur 1000 personnes travaillant, 2 seulement en moyenne sont des intérimaires. Cette proportion s'élève en été (phénomène de remplacement des travailleurs en vacances) et se trouve, bien entendu, plus forte dans les grandes villes qu'à la campagne. Le chiffre d'affaires de la branche en Suisse se monte à 1 millième du produit national brut. Il est essentiel de connaître cette relation et de mettre en évidence ainsi le caractère d'appoint du travail temporaire. En illustrant son poids actuel, on en délimite plus justement les contours économiques et on dédramatise certaines positions critiques à son égard quant à sa prétendue influence.

Le travail temporaire est économiquement utile. Il a connu un développement sensible au cours des 20 dernières années, en raison de la croissance économique et des mutations nécessaires que cette dernière entraîne avec elle.

Son rôle consiste à satisfaire des besoins passagers de personnel. Dans les grandes lignes, il est à même d'apporter une solution à deux types de besoins: l'absentéisme, d'une part, les charges de travail momentanées, d'autre part. Le premier est le fait des travailleurs eux-mêmes, au sens le plus large, le second celui des entreprises ou des producteurs.

L'absentéisme (qui n'est pas du tout ici pris dans une acception péjorative) est le manque provisoire de personnel et peut prendre une multitude de formes. Peu importe qu'il soit connu d'avance et planifié (vacances annuelles individuelles, service militaire, stages, etc.). Dès son apparition en tant que service aux entreprises, le travail temporaire a commencé par répondre à ce type de besoins. Il est du reste le plus facile à comprendre et expliquer.

Le second type de besoin résulte des utilisateurs eux-mêmes et, plus précisément, des influences internes et surtout externes qu'ils subissent. En effet, confrontés aux problèmes de variation et d'irrégularité de la demande, ils ont cherché de tout temps à s'adapter — dans la mesure du possible — à une occupation en dents de scie. Il suffit d'évoquer les saisons vestimentaires, la nature saisonnière du tourisme, des produits alimentaires, de la vente des voitures ou des appareils ménagers, etc. Dans la plupart des cas, ces mouvements de la demande sont prévisibles, mais ils s'étendent bien souvent sur un laps de temps trop court pour que l'entreprise puisse s'y adapter efficacement avec le seul recours de ses propres moyens en personnel). D'autre part, nombre d'activités connaissent normalement des pointes et des creux qui sont d'autant plus difficilement digérés que les effectifs sont réduits. Bref, pour une majorité d'entreprises du secteur industriel comme celui des services, l'irrégularité de production est la règle, et la constance l'exception.

Encore faut-il préciser que ce phénomène peut se trouver sérieusement amplifié suivant le type de conjoncture ambiante. Ainsi, dans une période de reprise économique vigoureuse, une simple pointe saisonnière classique est susceptible de dérégler le fonctionnement habituel de production.

Quels sont les moyens dont dispose l'entreprise pour s'accommoder de l'absentéisme et pour absorber les à-coups de production? Rappelons tout d'abord qu'elle a une exigence essentielle de souplesse dans sa gestion. Cette exigence l'entraîne à éviter des investissements lourds et, par conséquent, à choisir des solutions réversibles.

Ces moyens sont les suivants:

- Les heures supplémentaires: elles représentent généralement la façon la plus classique et facile d'augmenter le volume de travail. Mais elles ont des limites par leur coût, leur utilisation plafonnée, la perte de rendement à la longue et les freins psychologiques.
- Les mutations à l'intérieur de l'entreprise: elles ont souvent les mêmes limites que les heures supplémentaires et se heurtent encore à des considérations de compétence, de besoin de formation.
- La sous-traitance: elle n'est pas toujours réalisable techniquement et le contrôle du travail peut être perdu.
- Le recrutement direct: il s'agit d'une solution satisfaisante sur le plan du concept. L'entreprise cherche à embaucher, pour une période généralement brève, du personnel d'appoint. Mais pratiquement les risques et les déboires sont grands. La formule crée du travail administratif et entraîne des coûts supplémentaires (annonces dans la presse, réponses aux candidatures, entretiens, sélection, formation éventuelle). Tous ces frais doivent être, par hypothèse, amortis sur de courtes durées. Les autres inconvénients résultent de l'éventuelle difficulté à embaucher sur un marché du travail peut-être tendu et surtout des délais qu'ils impliquent. Or, dépannage signifie urgence.
- Le travail temporaire: il est le moyen, l'appoint de production, qui ne connaît aucun des inconvénients relevés ci-dessus, toujours dans l'hypothèse d'une utilisation relativement courte que les spécialistes de la question s'accordent à fixer à 3 mois.

Le travail temporaire vit de par l'existence de l'entreprise de travail temporaire, l'une des trois composantes de l'opération triangulaire mentionnée préalablement. Elle est le point de rencontre de la demande des utilisateurs et de l'offre des travailleurs disponibles. Mais surtout, elle est l'employeur de ces travailleurs.

Le chiffre d'affaires global de la branche en Suisse situerait le travail temporaire légèrement au-delà du 100^e rang de toutes les entreprises du pays. En revanche, le nombre des personnes qu'il met au travail — et à disposition de l'économie — en une année est égal sinon supérieur à l'effectif en Suisse de la plus grande société privée.

1. La juxtaposition de ces 2 éléments, modicité du chiffre d'affaires et nombre de salariés, met en lumière son imposant pouvoir de recrutement, de même que la rapide rotation de ses effectifs. En conséquence, la première contribution économique de cette activité est sa capacité à mobiliser une main-d'œuvre qui, sans elle, resterait certainement en grande partie inexploitée. Cette contribution est d'autant plus appréciée que les travailleurs — qualifiés — sont rares.

2. Sa deuxième contribution est la faculté que le travail temporaire offre d'absorber les irrégularités naturelles propres à la vie des entreprises, que ces irrégularités proviennent du marché des entreprises elles-mêmes ou qu'elles résultent du simple absentéisme.
3. Sa troisième contribution résulte de sa capacité à proposer aux entreprises des solutions souples permettant de maintenir une bonne productivité. En effet, l'entreprise se doit d'occuper le mieux possible son propre personnel. Mais en même temps, elle a vocation à assumer également la demande qui excède peut-être ses possibilités du moment. Cet excédent peut être pris en compte par la solution du travail temporaire. Ce dernier permet ainsi que les rigidités éventuelles de l'emploi soient atténuées ou compensées par l'adjonction d'une mobilité et réversibilité qui autrement feraient défaut.

Les utilisateurs ont d'ailleurs compris les effets positifs qu'ils peuvent retirer de ces solutions de souplesse. Il n'est pas rare qu'ils intègrent le travail temporaire dans la gestion de leurs effectifs. Dans la mesure où les besoins excédentaires en personnel peuvent être prévus et planifiés, le recours à un apport extérieur est facilité et particulièrement efficace.

L'entreprise qui prend le souci de songer à l'avance aux problèmes de ruptures de charge, peut parfaitement se maintenir près de l'optimum en matière de personnel. Elle s'adresse alors au travail temporaire, non pas seulement comme solution de dépannage, mais en qualité de véritable partenaire.

LE RÔLE SOCIAL

Le travail temporaire concerne à la fois la population active et la population inactive. Il est un soutien pour la première, une solution pour la seconde, une possibilité de passage de l'une à l'autre.

Il est surtout un complément au travail permanent et non un substitut. En ce sens, il va vers l'intérêt des travailleurs et contribue à la recherche d'un plein emploi.

L'image — ancienne — du travail temporaire, comme institution permettant l'exercice d'une activité intermittente à ceux qui ne peuvent ou ne veulent travailler de façon continue, est sinon erronée, du moins trop partielle. D'après les données les plus récentes sur sa propre « population » d'intérimaires, le travail temporaire intéresse surtout des travailleurs entre deux emplois stables ou dans l'attente d'un premier emploi stable. En Suisse, selon les chiffres d'Adia Interim pour l'année 1977, cette catégorie représente le 70% de tous les intérimaires employés. Peu de travailleurs accomplissent aujourd'hui leur carrière professionnelle au sein d'une seule entreprise. Pour des causes multiples, volontaires ou imprévisibles, l'actif change plusieurs fois dans sa vie d'employeur, voire de profession. Ces changements engendrent la recherche d'un nouvel emploi stable. Le travail temporaire est parfaitement adapté à cette situation qui est du reste du même type que celle de la recherche du premier emploi pour les débutants. Il favorise bien souvent la découverte du poste recherché et permet même des expériences successives qui déterminent le meilleur choix. Il ne peut être sérieusement discuté que l'opportunité d'un travail, fût-il de courte durée, soit une solution plus satisfaisante que le chômage.

La seconde catégorie d'intérimaires est celle des personnes qui disposent occasionnellement du temps nécessaire à une occupation. Celles-ci représentent l'image traditionnelle du travail temporaire qui, prétendait-on, s'adressait à ceux qui ne peuvent s'adapter au schéma de l'emploi stable. Ce groupe représente 23% du total. Les étudiants en forment plus des deux cinquièmes, le reste étant composé des ménagères, des artisans et autres indépendants qui souhaitent apporter un complément à leur activité principale. Ces hommes et ces femmes sont dans une situation qui leur interdit une occupation continue. Ils ressentent cependant le besoin de travailler pour des raisons économiques ou d'épanouissement personnel. Nul doute que le travail temporaire ne leur procure un moyen souple de conserver un lien avec la vie professionnelle et des revenus souvent indispensables.

La troisième catégorie — le 7% restant — se recrute parmi ceux qui ont choisi de faire provisoirement ou définitivement carrière dans le travail temporaire. En fait, ils peuvent, pour la plupart, difficilement être considérés comme des professionnels de ce mode d'emploi, car en général, leur orientation ultime les conduit également vers un emploi fixe.

Le travail temporaire facilite donc la recherche d'emploi permanent, permet le contact avec le monde professionnel, favorise l'adaptation, le recyclage et surtout offre des occasions de revenus dans des périodes où le marché habituel est pauvre. A ce titre, les récentes années de récession ont été exemplaires. La situation économique a mis nombre de travailleurs en état de devoir chercher un nouvel emploi. Le travail temporaire a trouvé là une dimension particulière dans sa contribution sociale. Car, en effet, par rapport à la structure de la population active, il s'adresse davantage aux jeunes et aux femmes, soit aux groupes de personnes qui sont touchés en premier lieu par le recul de l'occupation. D'autre part, depuis 1975, il a augmenté le nombre de ses prestations en faveur des travailleurs cherchant à réintégrer l'emploi permanent plutôt qu'au profit des autres catégories.

L'EFFET DE LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

Les entreprises de travail temporaire ne peuvent en aucun cas se réjouir de la mauvaise santé économique ambiante. Rien n'est plus faux que prétendre qu'elles tirent profit des difficultés des entreprises.

Au contraire, elles prennent leur appui dans une situation de plein emploi et souffrent dans une situation inverse. On en veut pour preuve la situation économique de 1975 comparée à celle que nous connaissons aujourd'hui. En 1975, la branche entière a reculé en Suisse, par rapport à 1974 de plus de 40%. Pendant ce temps, le PNB chutait de 7,7% et le chômage faisait son apparition. La direction de ces indicateurs était identique, le travail temporaire ayant le triste privilège de voir sa baisse très fortement amplifiée. Depuis, la progression du chômage a été arrêtée, la production a repris et les heures de travail des intérimaires ont sensiblement augmenté. La corrélation entre la situation économique générale et l'activité des entreprises de travail temporaire est ainsi établie. A deux nuances près:

- premièrement, le travail temporaire subit son environnement de façon si sensible que ses propres changements de rythme précèdent ceux de la plupart des autres activités. C'est

pourquoi il a pu apparaître comme un signe avant-coureur ou un baromètre de la situation économique générale ;

- secondement, ses changements de rythme sont plus accentués, signe de sa marginalité économique.

Pourquoi cette corrélation et cette sensibilité? Parce qu'il n'est pas le concurrent du marché de l'emploi habituel et qu'il ne s'y oppose pas dans sa destinée. Parce qu'il est le complément de ce marché. Les entreprises comprennent bien, en Suisse, son utilisation dans ce sens: le personnel intérimaire est l'appoint des effectifs de personnel traditionnels ou il est le moyen d'anticiper les opérations d'embauche quand celles-ci paraissent, au début, hasardeuses.

VERS LE TRAVAIL A LA CARTE?

On aura compris que le travail temporaire doit son succès à la réponse concrète qu'il donne aux besoins économiques et aux besoins sociaux. Il s'insère au carrefour de ces deux directions qui paraissaient autrefois peu conciliables: l'efficacité industrielle, d'une part, qui requiert la spécialisation et le souhait du monde du travail, d'autre part, qui aspire à moins de monotonie. Selon une jolie formule du professeur Tor Rødseth de l'Université de Bergen, «le travail temporaire semble être l'un des nombreux faits marquants qui tendent à remodeler le cadre institutionnel du marché de l'emploi».

Reconnaître son double rôle n'est peut-être pas suffisant. Le travail temporaire participe à un courant moderne, annonciateur de changements possibles sur le marché de l'emploi. Il est prévisible que l'on se dirige vers un meilleur accueil, de la part des milieux concernés, des choix ou souhaits individuels des travailleurs. D'ailleurs, le monde industriel a déjà pu offrir des solutions originales dans le domaine des horaires de travail. En étendant un peu ce début de gamme, on débouche sur les réponses à donner à ces aspirations, encore timidement formulées, que sont: la variété professionnelle, l'harmonisation des loisirs et du travail, la retraite individuelle, l'éducation permanente, etc. Or, ces notions nouvelles, souhaitées ou offertes, trouvent toutes une réponse dans laquelle le travail temporaire a un rôle possible à jouer. Ne serait-ce que parce que déjà depuis deux ou trois décennies il propose à ses deux marchés, les partenaires sociaux, la solution de la mobilité.