

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 71 (1979)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Le patron face au travail temporaire  
**Autor:** Verschueren, Albert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-385957>

### **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:** 10.02.2026

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

# Le patron face au travail temporaire

*Par Albert Verschueren, directeur général de la Fédération des entreprises de Belgique\**

Quelle est la position des chefs d'entreprise utilisateurs face à la réalité du travail temporaire? Comment en conçoivent-ils la réglementation? Comment répondent-ils aux critiques et menaces adressées à cette forme de travail? Le travail temporaire fausse-t-il le fonctionnement normal du marché de l'emploi? Le travail temporaire doit-il être l'apanage des bureaux de placement publics? Quel est l'avenir du travail temporaire?

Telles sont les questions auxquelles j'essaierai d'apporter des éléments de réponse. Pour le faire, je m'appuierai dans une large mesure sur mon expérience d'interlocuteur social qui a vécu le débat animé sur le travail temporaire dans mon pays.

On voudra bien me pardonner si je me réfère fréquemment au «cas belge». Je ne le fais pas dans une optique particulariste, mais dans la conviction que le vécu de cette expérience est souvent parti de constatations et de considérations faites également dans d'autres pays, et que dès lors les enseignements à en tirer dépassent, me semble-t-il, le contexte national.

## **L'utilisateur et le travail temporaire**

Comment les utilisateurs – chefs d'entreprise, industriels, commerçants, institutions diverses – et les organisations qui les représentent voient-ils le travail temporaire? Poser cette question, c'est s'interroger sur la raison d'être du travail temporaire.

Le travail temporaire répond de toute évidence à un besoin né de la complexité de la société contemporaine: impératifs des équipements techniques et des interdépendances commerciales – transformation des relations sociales et humaines – multiplicité des réglementations. Economistes et sociologues s'accordent sur cette constatation.

### *Pourquoi l'utilisateur recourt-il au travail temporaire?*

Ce recours peut d'abord s'analyser dans ses causes immédiates et concrètes. L'entreprise doit faire face à des besoins imprévus, à un

\* Exposé présenté à la conférence 1978 de l'Institut international du travail temporaire.

surcroît occasionnel de travail dont la technologie ou l'organisation des marchés requiert la satisfaction non différée. Elle doit aussi faire face à des modifications inopinées dans ses effectifs résultant de l'absence temporaire de travailleurs permanents. La législation sociale a d'ailleurs multiplié les causes d'absence. Aux causes classiques: maladie, grossesse, service militaire et vacances, sont venus s'ajouter le congé-éducation, le congé pour mandat syndical, pour mandat politique, les absences familiales impérieuses. Les femmes syndicalistes de mon pays s'interrogent en outre sur le congé d'allaitement et sur le congé parental... à réserver aux hommes.

Plus fondamentalement, au-delà des circonstances et contingences ponctuelles, le recours au travail temporaire s'explique par la nécessité pour les chefs d'entreprise d'une politique de gestion souple et rationnelle, elle-même dictée par des impératifs de rentabilité. Les fluctuations économiques en dents de scie, d'une part, les goulets d'étranglement qui continuent à caractériser certains marchés de travail locaux, la pénurie de travailleurs qualifiés, d'autre part, constituent la toile de fond de ce recours au travail temporaire.

Dans le prolongement de cette constatation se trouve aussi la réponse à la question: pourquoi les employeurs utilisateurs recourent-ils de préférence aux *entreprises privées* de travail temporaire?

C'est qu'il appert de plusieurs études que les motivations des utilisateurs se rattachent à l'urgence du besoin, à la rapidité et la qualité du service rendu, à son efficacité.

Ces considérations sont la pierre angulaire de notre attitude positive en tant qu'organisation représentative des utilisateurs. Elles ont inspiré les thèses que nous avons inlassablement défendues dans toutes les concertations que nous avons eues au sujet du travail temporaire. Cette attitude n'est d'ailleurs pas typiquement belge: elle est largement partagée par de nombreuses organisations sœurs, le rapport du professeur Moberly en fait état.

## **L'utilisateur et la réglementation du travail temporaire**

La Belgique est un des pays qui a réglementé le travail temporaire. En tant qu'organisation centrale des utilisateurs, la Fédération des entreprises de Belgique a, en collaboration étroite avec l'UPEDI, l'organisation représentative des entreprises belges de travail intérimaire, loyalement et constructivement participé à la préparation et à l'élaboration de cette législation. Un cadre légal adéquat s'imposait en effet, pour des raisons de sécurité juridique pour les trois partenaires au ballet triangulaire: le prestataire de travail temporaire, l'entreprise de travail temporaire et l'utilisateur.

Lors de ces débats, nous nous sommes laissés guider par deux impératifs majeurs.



En premier lieu, la nécessité d'une approche réaliste et pragmatique. Dans une excellente étude sociologique consacrée au travail temporaire, les professeurs Troclet et Vogel-Polsky écrivaient à juste titre: «L'intérimat paraissant comme une nécessité, mieux vaut lui trouver une solution acceptable; car quand un besoin incompressible se manifeste, il découvre toujours une voie, mieux vaut la lui préparer dans le cadre de normes générales que le laisser se frayer un chemin dans le maquis.»

Tout phénomène nouveau déconcerte, inquiète et inspire l'envie de le quadriller. On est tenté de lui appliquer des principes et des techniques familiers, mais conçus pour d'autres réalités. Nous avons mis en garde contre ce risque.

Le second impératif concerne le caractère spécifique du travail temporaire. Comme le soulignait le législateur français, le recours à ce type d'organisation des tâches laborieuses ne se justifie économiquement, juridiquement et moralement que s'il demeure dans le cadre et les limites tracées par son caractère spécifique. C'est la raison qui nous a amenés à circonscrire les hypothèques dans lesquelles l'utilisateur peut recourir au travail temporaire: missions de remplacement, surcroît extraordinaire de travail, travaux exceptionnels. Pour la mise en application, nous avons préconisé l'attribution de larges pouvoirs aux partenaires sociaux, ce qui se révélait possible et même souhaitable dans un pays imprégné d'une longue tradition de relations collectives.

En élaborant la mise en œuvre législative, le Gouvernement et le Parlement se sont largement inspirés de l'avis majoritaire que les organisations patronales et certaines organisations syndicales avaient émis lors de leurs travaux en Conseil national du travail. Malheureusement, à ce compromis laborieusement échafaudé, ils ont apporté des retouches qui n'étaient pas toujours de la meilleure veine. Je n'ouvrirai pas de polémique à ce sujet.

Il subsiste, toutefois, une inquiétude profonde.

Le législateur a confié aux partenaires sociaux le soin de définir les cas qui pourraient bénéficier d'une extension de recours au travail temporaire. Ces possibilités n'ont guère été utilisées, faute de consensus. Le compromis initial s'en est trouvé ébranlé. L'explication majeure réside dans la préoccupation obsédante du chômage et du sous-emploi, qui conduit à rejeter toute mesure qui ne vise pas directement et visiblement à leur atténuation.

Je voudrais m'arrêter à cet aspect important qui déborde largement du contexte belge.

### **Le travail temporaire et la politique de l'emploi**

Dans certains milieux, le travail temporaire fait l'objet d'une suspicion systématique. Son développement a été fortement critiqué.

La presse proche des milieux syndicaux a emboîté le pas. A leur suite, des autorités administratives nationales et européennes s'interrogent sur le degré de sévérité à manifester.

Selon ces réactions, le travail temporaire porterait atteinte à la promotion de l'emploi. Les travailleurs intérimaires priveraient autant de chômeurs de possibilités d'embauche.

J'entends encore le délégué syndical britannique à la dernière réunion du Comité permanent de l'emploi de la Communauté européenne s'en prendre aux bureaux de travail temporaire au nom du principe de la répartition de l'emploi disponible. Dans le même sens, j'ai lu que la Fédération des syndicats néerlandais a demandé que le recours aux entreprises privées soit limité de façon draconienne. Les utilisateurs feraient trop appel aux intérimaires au lieu de recruter des permanents.

Quant aux instances européennes, elles se sont exprimées d'une façon pour le moins sibylline dans le document préparatoire à la réunion du Comité permanent de l'emploi du 21 mars: *«Dans certains cas, le système des agences de travail temporaire peut affecter la répartition du travail. Il conviendra donc d'approfondir leur rôle dans la répartition du travail, en évaluant en même temps les renforcements du contrôle de leurs activités, qu'il est opportun d'introduire au plan de la Communauté.»*

Il faut d'abord ramener les choses à de plus justes proportions. Ainsi que le note le professeur Camerlynck, le travail temporaire a une signification quantitative marginale qui atteint à peine 1% du nombre de salariés. Ceci réduit à leur juste valeur, ajoute-t-il, les arguments selon lesquels le travail temporaire perturberait le fonctionnement normal du marché de l'emploi et menacerait les travailleurs permanents. Comparé au taux de chômage qu'on peut relever dans la plupart des pays de la Communauté européenne, cette affirmation ne résiste donc pas au langage des chiffres.

Mais il y a plus. Dans la mesure où les législations assignent un rôle spécifique au travail temporaire, cette forme d'activité, loin de menacer les travailleurs permanents en place, protège leur emploi, en évitant les arrêts incidentels, les goulets d'étranglement. En outre, il crée des emplois – temporaires, j'en conviens – pour les intérimaires, ce qui permet de diminuer, au lieu de grossir, les rangs des demandeurs d'emploi.

Il serait illusoire de croire que la suppression de ces emplois intérimaires puisse automatiquement se traduire en jobs fixes. Comme le soulignait récemment M. Ruggenberg, président du «Algemene Bond van Uitzendbureaus» néerlandais, dans une interview du «Algemeen Handelsblad»: *«La plupart de ces emplois ne sont pas transposables en fonctions permanentes. Il s'agit de missions très temporaires et précaires pour lesquelles des recrutements peuvent difficilement être*



*envisagés, l'utilisateur devant forcément y pallier par des mesures d'organisation internes.»*

La véritable cause d'agacement de nos leaders syndicaux – la chose me semble patente pour la Belgique de même que pour certains pays voisins – est le foisonnement des pratiques douteuses des pourvoyeurs de main-d'œuvre, «koppelbazen» comme on les appelle chez nous. Un véritable marché noir parallèle s'est développé dans certaines régions frontalières; les syndicats prétendent que quelque 50 000 travailleurs seraient ainsi occupés de façon irrégulière. Habiles, difficiles à détecter, les intermédiaires font le désespoir des ministres des finances et des affaires sociales, soucieux, et pour cause, de faire respecter les obligations dont ils sont les garants. Les entreprises de travail temporaire, de bonne foi, sont aussi touchées par ces pratiques, car elles deviennent souvent les victimes expiatoires de l'irritation syndicale.

En réalité, il s'agit d'opérations souvent frauduleuses ou quasi frauduleuses, menées à l'abri de formes contractuelles douteuses, qui visent essentiellement à esquiver les charges sociales et fiscales, mais qui, avec l'appât de revenus immédiats attrayants, laissent les travailleurs abusés sans protection, ni couverture. Les organisations patronales, de même que toutes les entreprises de travail intérimaire, qui n'entendent pas être confondues avec ces «entremetteurs», ont condamné ces agissements et se sont étonnées de ce que les autorités publiques n'aient pas encore pu déployer les instruments nécessaires pour y mettre fin.

Assez fréquemment, il s'agit d'activités qui s'exercent à partir d'un pays vers l'autre, par-delà les frontières. Cette caractéristique rend la plupart du temps leurs auteurs insaisissables. Il faudra donc un jour s'y attaquer à un niveau supranational si l'on veut y mettre fin. Mais il ne sert à rien d'interdire le travail temporaire qui s'exerce au grand jour, dans le respect des dispositions légales, sociales et fiscales.

### **Distinction entre le travail temporaire et l'activité de placement**

Ce qui explique l'attitude syndicale, c'est en second lieu certains mauvais souvenirs de bureaux de placement payants. L'idée que l'on retrouve en filigrane de certaines de leurs réactions, c'est que les entreprises de travail temporaire se livrent à des activités de placement, mission qui, à moins d'être gratuite, est du ressort normal des services officiels de l'emploi. La référence à la convention n° 96 de l'Organisation internationale du travail est censée étayer ce point de vue.

Notre position tient en deux points: nous ne contestons pas que le placement constitue une mission essentielle des offices ou bureaux

officiels de l'emploi, en ce compris le placement des travailleurs dans les liens d'un contrat temporaire les unissant aux employeurs faisant appel aux services de placement.

Ces instances doivent être mises en mesure d'assumer pleinement leur tâche de placement à des jobs temporaires dans des conditions normales. Il ne faut pas exclure une certaine forme de compétition entre ces opérations de mise en contact d'offres d'emploi et de travail à des fins précises et/ou pour des périodes limitées, d'une part, et l'action d'entreprises de travail temporaire, d'autre part. Entre les deux types d'opérations, il subsiste cependant une différence essentielle.

Celle qui s'accomplit par le canal d'entreprises de travail temporaire ne peut être assimilée à une simple activité de placement. L'entreprise de travail temporaire demeure le seul employeur du travailleur, avec toutes les obligations que cela comporte. La mise à disposition d'un utilisateur n'engendre pas un contrat de louage de travail entre l'utilisateur et le travailleur temporaire. Le concours de consentements, condition *sine qua non* à la naissance de tout contrat, ne s'opère en effet à aucun moment entre l'utilisateur et le travailleur temporaire. Celui-ci s'engage uniquement à l'égard de l'entreprise de travail temporaire.

La condition essentielle à tout contrat de placement fait dès lors défaut.

Cette conception inspire d'ailleurs les législations belge, française et allemande, malgré le fait que ces pays aient ratifié la convention n° 96. Il est clair que ces législateurs n'ont pas jugés leur option contraire à ladite convention. Je n'épiloguerai pas davantage sur ce point, qui ne manquera pas d'animer les débats.

## **L'avenir du travail temporaire**

Comme tout phénomène qui connaît un développement dû aux circonstances mouvantes, le fonctionnement du travail temporaire mérite d'être observé, analysé de façon objective et encadré par une réglementation adaptée et adaptable.

Il faut signaler à cet égard que la loi belge sur le travail temporaire est – ce n'est pas un jeu de mots – une loi temporaire d'une durée de validité de quatre ans. Nous nous reverrons donc en vue de cette échéance pour nous concerter sur l'avenir et un statut plus durable du travail temporaire. Il est très probable que d'autres pays vivront de pareilles confrontations et que le niveau européen nous conviera à une concertation.

Un bilan devra être établi, «*sine ira et studio*» aurait dit Tacite. Espérons que le nombre de disciples de Tacite se sera accru dans l'intervalle. L'Institut international de travail temporaire y contribuera sans nul doute.



Les constatations suivantes, prenant appui sur l'enregistrement de certaines évidences, devront inspirer cet examen continu.

1. Le travail temporaire et intérimaire répond à un besoin économique indéniable, de nombreux esprits objectifs l'ont relevé. Ce besoin n'est apparemment pas appelé à décroître. Par une heureuse conjonction, les aspirations de certaines catégories de travailleurs s'expriment en direction d'une activité épisodique et/ou variée. Le travail temporaire et intérimaire rencontre donc aussi un besoin social.

Il s'ensuit que le travail temporaire doit être organisé de façon à faire face à ce double courant, économique d'une part, social de l'autre. Grignoter les possibilités d'y recourir, étouffer notamment les entreprises privées de travail temporaire, laisseraient entier «le besoin incompressible», dont parlait le professeur Troclet et le condamnerait «à se frayer un chemin dans le maquis».

La satisfaction de ce «besoin incompressible» impliquant le concours de travailleurs, des mesures visant à assurer la protection sociale, ceux-ci apparaissent comme un corollaire impératif obligatoire. Tout régime social digne de ce nom voit d'un mauvais œil la précarité des relations du travail. Plusieurs législations, notamment en Allemagne et en France, semblent avoir tracé des voies appropriées et valables à cet égard. Elles peuvent servir de sources d'inspiration.

2. Les phénomènes énoncés ne peuvent être rencontrés par le recrutement de travailleurs permanents. C'est ce qui fait la spécificité du travail temporaire et celle d'entreprises qui, sous une autorité responsable et respectueuse des règles sociales, s'engagent, avec souplesse et efficacité, à aider et à dépanner d'autres entreprises confrontées à des situations engorgées ou à des risques de panne.

Tout cela doit se faire dans la clarté. Dans la mesure où le dialogue et les explications conduiront davantage à cette clarté, certaines craintes relatives au fonctionnement du marché de l'emploi doivent se dissiper. Une analyse lucide conduira finalement à la reconnaissance que, dans la société actuelle, il y a deux marchés de l'emploi : l'un pour les permanents, de très loin le plus important, l'autre pour les temporaires ou intérimaires. Loin d'être rivaux, ils sont complémentaires, le second soutenant largement le premier. Il serait dès lors insensé, à partir d'une méconnaissance fallacieuse des faits et des lois économiques et sociales, de vouloir, comme certains le préconisent, interdire le travail intérimaire et supprimer les entreprises privées de travail temporaire. Une telle attitude draconienne ne manquerait pas de conduire au développement d'un secteur parallèle, qui s'efforcera d'une manière ou d'une autre de répondre au besoin incontestable, et d'ailleurs non contesté, du travail temporaire.



Il est bien plus sage d'adapter et d'améliorer les réglementations existantes, mais en le faisant il faut tenir compte des entreprises utilisatrices, de la protection sociale des travailleurs intérimaires et de la sauvegarde du statut du travailleur traditionnel.