

C O N C L U S I O N

Lorsque nous avons entrepris cette étude sur l'intérim, nous avons rapidement compris qu'il était impossible d'enclorre la recherche dans une optique strictement économique. L'approche économique devait avoir une large part, mais il fallait, en même temps, ne pas négliger le point de vue sociologique, attirer l'attention sur les problèmes juridiques et historiques, faire appel aux ressources de la psychologie, voire de l'ethnologie (concepts de "victime émissaire", "violence mimétique", etc.). Sans doute l'effort, en ce sens, a-t-il été modeste, mais il a permis d'échapper à certains pièges liés à la spécialisation. Celle-ci s'avère aussi dommageable dans le domaine scientifique que dans la sphère technique. Elle conduit presque inévitablement à un discours idéologique, dans la mesure même où, s'enfermant dans une discipline particulière, elle donne l'illusion, en fonction de la plus grande clarté qu'elle favorise, de pouvoir formuler des conclusions générales dépassant largement les prémisses que l'on s'était données.

Comme le dit excellemment E. MORIN (1), "il y a crise de la vision du monde" et donc de la théorie. La vision du monde, qui nous modèle encore, introduit partout la parcellisation, là où nous avons besoin de redécouvrir les liens entre les choses et les événements, et de penser, dans une même totalité, l'altérité et l'identité, l'opposition et la similitude. La rupture que nous constatons dans les rapports humains et en particulier dans la situation de l'intérimaire, affecte le savoir lui-même. Il fallait donc en prendre conscience au départ et en tirer les conséquences méthodologiques pour être à même de répondre honnêtement à la question qui s'imposait progressivement, avec toujours plus d'acuité, au cours de ce travail : "Qu'est-ce qui fait apparaître le travail temporaire comme une nécessité ?". La réponse supposait que nous puissions mettre en relief le refoulement de la mobilité et du conflit dans l'entreprise moderne, la réification des travailleurs marginalisés, expressions mêmes de cette dédialectisation qui s'inscrit au coeur de notre rationalité. Comment cela aurait-il été possible si un tel phénomène avait été le pré-supposé non critiqué du raisonnement qui devait structurer notre démarche ? Si le travail temporaire apparaît comme une nécessité, c'est qu'il est "logique", c'est-à-dire cohérent avec le type de rationalité qui détermine notre manière

habituelle d'appréhender les problèmes et de régler nos attitudes. Il est le résultat de la rationalisation de la gestion du personnel, impliquant des calculs précis, une rigueur renforcée dans l'appréciation des ressources requises et la prise en compte réfléchie des objectifs "politiques" de l'entreprise. Sans doute une telle rationalisation prend-elle sa forme la plus achevée et la plus déterminante dans les entreprises les plus évoluées. Elle n'est pourtant pas complètement absente des établissements traditionnels. La difficulté à l'appréhender tient au fait qu'elle se présente, à la fois, sous plusieurs aspects.

En un premier temps, la vigilance se porte essentiellement sur les effectifs et les salaires versés. Le refoulement du personnel excédentaire devient primordial. La volonté de limiter la masse des salaires pourra déterminer le choix d'un personnel féminin ou étranger, et la localisation des unités dans des zones où la main d'oeuvre est peu exigeante. Dans certains secteurs de l'industrie alimentaire, par exemple, le taux moyen de salaire peut varier de 30 à 40 %, d'une région à l'autre, sur le territoire métropolitain. Les différences sont beaucoup plus importantes, si l'on prend en considération certains pays étrangers, et notamment les pays du tiers-monde. En outre, un outil de plus en plus perfectionné va permettre d'introduire une rigueur sans cesse renforcée dans la manière de gérer le personnel. Nous pensons à la comptabilité analytique, qui s'exprime à travers le contrôle de gestion. L'entreprise est répartie en plusieurs départements. Chaque département est décomposé, à son tour, en filières, lesquelles doivent être divisées en sections homogènes, c'est-à-dire en secteurs présentant des caractéristiques internes assez semblables pour permettre une analyse précise. En prenant comme base l'unité d'oeuvre (1 mètre de tissu, 1 kg de pâtes, un paquet de biscuits, etc.), on suivra l'évolution du prix de revient, pour un produit donné, à travers ateliers et services. Ainsi, chaque mois, ou même tous les 15 jours, il deviendra possible de rechercher les écarts entre ce qui était prévu et la réalité, de les critiquer, de les interpréter et d'en tirer les conséquences pratiques. La part du personnel, dans les prix de revient, apparaîtra, à chacun des niveaux, et lorsque la concurrence se fera plus menaçante, comme c'est le cas pour certains produits, depuis la création et l'extension du Marché Commun (entrée de l'Angleterre), on s'efforcera, le plus possible, d'en limiter l'importance, là où elle semble trop élevée.

Une seconde dimension de la politique du personnel concerne la gestion des qualifications. La décomposition des tâches entraîne un éclatement des professions en spécialités multiples. Le tourneur n'est plus capable de souder et la soudeuse elle-même comporte de telles particularités qu'il n'y a plus d'équivalence entre tel soudeur et tel autre soudeur. Or des organigrammes fixent, pour chacun, une place précise. Il faut donc que tous les postes soient occupés pour que l'ensemble fonctionne correctement, à tel point qu'il n'est plus possible de procéder par approximation. Les départs à la retraite, les démissions, l'absentéisme, les grèves pourront entraîner de nombreuses perturbations, auxquelles devra faire face la direction du personnel. A tout moment, elle aura pour mission de trouver, sur le marché local, les qualifications nécessaires. Le plus souvent, il sera inopérant de faire appel à des réserves propres à l'entreprise. Le refoulement du personnel excédentaire a déjà fait disparaître les "inutiles", et, de toute manière, la correspondance entre les besoins et les disponibilités éventuelles s'avère extrêmement difficile, en raison de la multiplication des spécialités. Une très grande rigidité tend à s'installer dans les unités, pour la bonne raison qu'on s'est évertué à éliminer systématiquement une grande partie de la mobilité interne.

En un troisième temps enfin, la rationalisation de la gestion du personnel, dans notre système actuel, doit affronter le problème de la conservation du pouvoir. Les syndicats plus organisés sont aussi plus présents dans les unités. Les rapports de force entre personnel et direction s'expriment à travers les grèves, les négociations diverses, l'établissement de conventions collectives, etc. La gestion de la main d'oeuvre devient alors de plus en plus gestion des rapports sociaux. Selon une telle optique, on s'efforcera de refouler le conflit. La méthode consistera à créer une zone limitée de permanents, relativement stables et avantagés, si possible qualifiés ; leur activité s'exercera principalement au sein des fonctions centrales (production...), et les fonctions périphériques (entretien, travaux neufs, nettoyage, éventuellement études...) seront sous-traitées ou confiées à des sociétés travaillant en régie. Au terme d'une telle évolution, on s'aperçoit que le mouvement de spécialisation conduit à une forme de décomposition des unités avec, pour conséquence, la marginalisation d'une part croissante de la main d'oeuvre, qui ne peut trouver place dans les zones de permanents.

Les trois aspects de la rationalisation de la gestion du personnel, que nous venons de décrire, constituent aussi trois moments, dans l'évolution des branches d'activité et des entreprises qui en font partie. Au cours de la

recherche menée jusqu'ici, nous avons considéré qu'il existait trois niveaux d'industrialisation ou de développement. La vigilance exercée sur les effectifs et les salaires versés (et le refoulement du personnel excédentaire qui en est la conséquence) serait la préoccupation dominante, au premier niveau. La gestion des qualifications serait plus marquée au second niveau et la gestion des rapports sociaux se ferait plus apparente au troisième niveau. Il n'en reste pas moins que l'on ne peut isoler complètement un moment des deux autres. Il est bien évident, par exemple, que le refoulement des effectifs excédentaires et l'utilisation du contrôle de gestion, comme moyen de régulation de la politique du personnel, se manifestent non seulement au premier niveau, mais également au second et au troisième. Dans la réalité, tout en étant lié aux deux autres, chaque moment prend un relief particulier, selon les étapes du développement industriel ou commercial pour une branche donnée, et selon l'évolution de l'entreprise à l'intérieur de cette branche. Et il semble alors que la rationalisation de la gestion du personnel se développe progressivement et qu'elle prend toute sa dimension (cf. plus haut), lorsqu'on arrive au troisième niveau. C'est pourquoi, lorsque nous avons voulu comprendre le phénomène du recours à l'intérim, nous avons mis l'accent sur la gestion des rapports sociaux, qui vise plus systématiquement à dissocier permanents et mobiles, au prix d'une intense marginalisation.

Si nous effectuons un retour en arrière, nous constatons que le refoulement du personnel excédentaire, le refoulement de la mobilité et le refoulement du conflit contribuent conjointement à créer, à l'intérieur des unités ou établissements, une telle rigidité que le recours à une main d'oeuvre d'appoint extérieure s'avère nécessaire. Au premier niveau de développement, pendant longtemps, on a fait appel au travail à domicile, au travail saisonnier ou même aux contrats à durée limitée. La main d'oeuvre féminine et la main d'oeuvre étrangère, peu exigeantes et peu conflictuelles, et, dans certains cas, plus disposées à une limitation du temps de présence dans l'entreprise (temps partiel pour les femmes et forte rotation pour les étrangères), ont également jusqu'ici permis de maintenir une certaine souplesse, à l'intérieur du système. Or aujourd'hui, le travail à domicile et le travail saisonnier tendent à disparaître. Et lorsque la technologie, progressant de la préparation à la fabrication, atteint le conditionnement, et ensuite la manutention et le stockage (en fait, surtout au second niveau), on s'aperçoit que le travail industriel se déféminise et que les étrangers sont quelque peu écartés. Pour faire face à l'absentéisme, aux pointes de production, à certaines tâches passagères, la seule solution possible sera souvent le contrat

à durée limitée ou le recours à l'intérim. La barrière des coûts, en ce qui concerne l'intérim, semble alors plus imaginaire que réelle. Des analyses précises montrent qu'un intérimaire ne revient pas beaucoup plus cher à l'entrepreneur qu'un salarié permanent. Si le salaire versé est de 100 francs, le travailleur permanent coûtera à l'entreprise 170 francs, alors que l'intérimaire, utilisé pendant la seule période où il est nécessaire, reviendra à 220 francs.

La situation est en partie similaire, pour le second niveau de développement. Toutefois, le problème se complique, car la diversité des qualifications rend plus aléatoire la possibilité de trouver rapidement et sur place le personnel recherché. On se heurte à des pénuries de main d'oeuvre, dans telle ou telle spécialité. Bien plus, on hésite à embaucher directement des jeunes qui "n'ont pas fait leurs preuves", et cela en raison d'une inadéquation renforcée entre la formation et l'emploi. L'intérim s'impose alors de plus en plus comme solution (de facilité) privilégiée. Par ailleurs, la production, qui ne peut être assurée sur place, sera sous-traitée. Les sous-traitants qui, dans certains cas, auront à assumer de grandes variations d'activité devront sous-traiter, à leur tour, et simultanément recourir à des contrats à durée limitée et à l'intérim.

Au troisième niveau de développement, l'automatisation (avec la plus grande capacité des machines mises en place), l'utilisation de nouvelles techniques (que l'on peut comparer à la congélation ou au vrac dans l'industrie alimentaire), la recherche opérationnelle permettent de résoudre plus facilement les problèmes relatifs aux variations de production. De plus, la complexité du matériel, son prix de revient élevé et certaines exigences de sécurité développent, chez les entrepreneurs, une attitude de prudence, quant à l'utilisation d'un personnel extérieur pour les tâches centrales. En échange, on n'hésitera pas, comme on l'a dit plus haut, à sous-traiter une bonne part des fonctions périphériques et à faire appel fréquemment à des intérimaires pour les services témoins, qui facilitent l'articulation entre l'entreprise et les sous-traitants (ou sociétés en régie) etc... Ces derniers travaillant dans une relative insécurité, seront également amenés à réduire leur personnel stable et à recourir au travail temporaire ; quelques fois même, ils fonctionneront, pour une part au moins, comme agences d'intérim sauvages.

Ainsi, les divers aspects de la politique du personnel (qu'il ne faut pas dissocier, autant que nous l'avons fait, pour la clarté de l'exposé),

contribuant également, aujourd'hui, à imposer le travail temporaire comme une nécessité et à le renforcer. La gestion des passages (transformations et déplacements des unités) reste, encore le problème. Et la crise actuelle elle-même, en créant de nouvelles perturbations sur le marché du travail (avec une pression accrue de la demande auprès des agences) et en insécurisant les employeurs (craintes des licenciements), est un facteur non négligeable de la prospérité des établissements de travail temporaire.

Sans doute faut-il s'interroger sur le type de rationalité sous-jacente de telles pratiques. C'est ce que nous avons fait dans la partie "interprétation" en montrant que "la contradiction est bloquée et le conflit refoulé, parce que la régulation n'est pas assurée". L'infrastructure d'une rationalité dédialectisée induit des pratiques marginalisantes, au-delà des intentions conscientes, et il semble que les organisations syndicales, autant que les différents acteurs économiques, en soient les victimes, comme le suggérerait leur comportement dans le processus qui conduit à la systématisation du travail temporaire.

Nous ne reprenons pas ici tous les aspects théoriques relatifs au travail temporaire, déjà exposés plus haut. Nous voulons simplement attirer à nouveau l'attention sur un point que nous croyons fondamental et qui manifeste l'ampleur des questions posées. L'intérêt fait partie d'un tout et il serait illusoire de porter remède aux inconvénients qu'il entraîne sans opérer un remodelage global des pratiques qui le conditionnent.

On peut, à titre d'exemples, sans revenir sur les difficiles problèmes de rationalité et de répartition du pouvoir, faire quelques suggestions concrètes, concernant les transformations qui seraient à entreprendre. Dès la scolarisation, il devient urgent de remédier à l'inadéquation employé-formation, qui contribue à maintenir trop longtemps le jeune travailleur dans une situation provisoire et, par là même, à renforcer la segmentation du marché du travail. Cela ne doit pas conduire pour autant à adapter l'école ou l'Université aux besoins de l'entreprise, car ce serait retomber dans la logique habituelle qui constamment échappe à la dimension dialectique que devrait comporter toute pratique humaine. A tous les niveaux, la formation doit pouvoir jouer un rôle stimulant pour l'économie, et comment pourrait-elle le faire si elle devenait pure adaptation à une situation sur laquelle elle n'aurait aucune prise directe ? Ainsi, dans le cadre de la réflexion que nous avons menée jusqu'ici, on peut penser qu'il serait nécessaire

de sortir d'une trop grande spécialisation, en renforçant la capacité de l'élève ou de l'étudiant à assumer des fonctions différentes et à envisager une carrière évolutive. Il deviendrait alors plus facile, dans l'industrie ou le commerce, de faire face à certains problèmes de mobilité, sans céder trop aisément à diverses formes de sous-traitance.

Au sein de l'entreprise elle-même, l'effort concernant les conditions de travail devrait être accru, non seulement pour les fonctions centrales, mais également au niveau des fonctions périphériques, afin d'éviter que ne se créent des inégalités trop criantes entre les différents secteurs d'un établissement, inégalités qui incitent inopportunistement la direction, soucieuse d'échapper à des situations conflictuelles, à faire appel à des travailleurs extérieurs.

Les trop grandes différences entre les conventions collectives sont également dommageables et il serait souhaitable qu'il y soit porté remède. Il peut être intéressant en effet, pour une entreprise très développée, de s'adresser à des corps de métiers moins avantagés que sa propre main d'oeuvre en vue de réaliser de substantielles économies en frais de personnel, dans les secteurs entretien ou travaux neufs, par exemple.

Et puisque nous en sommes au chapitre des conventions collectives, il apparaîtrait tout à fait opportun que les utilisateurs eux-mêmes soient partie prenante dans les négociations engagées depuis quelque temps entre certains syndicats et les agences d'intérim.

De manière plus précise encore, les systèmes d'organisation couramment pratiqués sont à l'origine de nombreux blocages qui freinent la mobilité, en privilégiant la spécialisation. La polyvalence des ouvriers et employés devrait être encouragée et favorisée par la formation permanente : elle devrait alors impliquer, non pas une déqualification, comme il arrive souvent, mais un développement des capacités professionnelles des travailleurs concernés. Une plus grande rotation des postes serait à organiser et le regroupement des tâches, facilité par un certain type d'automatisation, pourrait être plus généralement envisagé. Les travailleurs seraient ainsi plus aptes pour affronter des situations nouvelles et deviendraient plus mobiles sans être pour autant désavantagés.

Et si, sans préjuger de son opportunité ou de son inopportunité dans le contexte actuel, il s'avérait que le travail temporaire doive se maintenir encore de nombreuses années, il va de soi que la situation de l'intérimaire

serait à revoir aussi bien en ce qui concerne sa stabilité que son insertion dans la collectivité de travail où il exerce son métier. Pourquoi l'agence n'assumerait-elle pas de plus grands risques en considérant ses salariés comme des permanents, à qui devraient être assurées une charge de travail régulière et une rémunération normale, y compris en dehors des missions ? Pourquoi la durée du contrat de mission ne pourrait-elle pas être signifiée de manière précise au travailleur temporaire, avec la garantie qu'elle ne pourrait être écourtée sans motif valable ? Enfin, le droit de grève à l'intérieur de l'entreprise utilisatrice, ne pourrait-il pas être reconnu et la participation des intérimaires au comité d'entreprise organisée ? L'une et l'autre mesures concrétiseraient une solidarité qui a déjà sa source dans un travail commun.

Les quelques propositions que nous venons de faire restent parcellaires. Elles ne servent qu'à mettre en relief certains jalons du parcours à entreprendre, pour améliorer la situation révélée par l'existence de l'intérim, sous la forme qu'il a prise aujourd'hui. Chacun aura compris que la responsabilité d'un tel état de fait n'incombe pas d'abord et essentiellement aux établissements de travail temporaire. L'entreprise utilisatrice, voire même le système scolaire sont plus directement concernés. Et, au-delà de ce cadre limité, l'intérim nous renvoie à nous-mêmes, car, comme nous l'avons rappelé plus haut, il nous interroge non seulement sur la rationalité économique des unités industrielles ou commerciales mais également sur la structure de cette rationalité qui détermine notre logique à tous. On discerne ainsi l'ampleur des transformations qui seraient à réaliser.

Un simple exemple pourrait faire comprendre qu'il y va de nos représentations elles-mêmes. Si au lieu de considérer le salaire de l'ouvrier et de l'employé comme un des éléments essentiels qui viennent grever le prix de revient des produits, on en venait à reconnaître qu'il doit s'ajouter aux profits de l'entreprise, assumée comme collectivité de travail, il est bien évident que la gestion du personnel pourrait être assez radicalement transformée.

La poursuite du travail, amorcé ici, devrait conduire à une analyse plus systématique des politiques de gestion du personnel, selon les niveaux de développement des branches, ou des entreprises, à l'intérieur des branches elles-mêmes. On pourrait alors utiliser les outils conceptuels, dégagés à l'occasion

de la présente recherche, sans exclure la possibilité de les améliorer ou d'en confectionner de nouveaux, mieux adaptés. Il serait, en particulier, intéressant d'approfondir la notion de rationalité et sa signification lorsqu'on parle de rationalisation de la gestion du personnel. Peut-être alors les insuffisances qu'elle manifeste apparaîtraient-elles avec un relief plus accusé, surtout si l'on arrive à les faire ressortir, à travers toute la complexité de la réalité socio-économique. Mais ce nouvel effort n'impose-t-il pas préalablement une remise en cause de son propre mode de questionnement ?
