

ARUC

INNOVATIONS
TRAVAIL
EMPLOI

LE TRAVAIL TEMPORAIRE EN AGENCE,
UNE FORME PARTICULIÈRE D'EMPLOI

ÉMILIE BOURGUIGNON

CAHIER DE TRANSFERT
CT-2010-002



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

**LE TRAVAIL TEMPORAIRE EN AGENCE, UNE FORME
PARTICULIÈRE D'EMPLOI**

ÉMILIE BOURGUIGNON

**Sous la direction de JEAN BERNIER (ARUC)
YSABEL PROVENCHER (ARUC)
et FRANÇOIS VINCENT (CCJ)**

**Cahier de transfert
CT-2010-002**

Juin 2010

Cette étude a été réalisée sous forme d'Intervention professionnelle en milieu de travail (IPMT) dans l'axe 4 de l'ARUC sur « les protections sociales ». Elle a été subventionnée par le Comité consultatif jeunes (CCJ) et l'ARUC.

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)
Collection Cahier de transfert – CT-2010-002
« **Le travail temporaire en agence, une forme particulière d'emploi** »
Émilie Bourguignon

ISBN 978-2-923619-48-4

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010
Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2010

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	v
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : STRUCTURE, MISSION ET DYNAMIQUE DE L'ORGANISATION.....	3
1.1. DESCRIPTION DE LA STRUCTURE.....	3
1.1.1. Comité Consultatif Jeunes (CCJ).....	3
1.2. EXPLICATION DÉTAILLÉE DU PROBLÈME AYANT DONNÉ LIEU AU MANDAT D'INTERVENTION.....	3
1.2.1. Rappel historique.....	3
1.2.2. Situation des agences au plan international.....	4
1.2.3. Portrait de la situation au Québec.....	5
1.2.4. Problèmes et questionnements soulevés par cet important essor des agences.....	6
1.2.5. Raisons qui ont poussé le CCJ à s'emparer de cette problématique.....	7
CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE ET DÉMARCHES ENTREPRISES DANS LE CADRE DE L'IPMT.....	9
2.1. PRÉCISION DE LA QUESTION DE RECHERCHE.....	9
2.2. RÉALISATION DU MANDAT.....	9
2.2.1. Relevé de littérature.....	9
2.2.2. Enquête-terrain.....	13
CHAPITRE 3 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	15
3.1. TRAVAIL EN INTÉRIM.....	15
3.1.1. Travailler en intérim : choix ou contrainte?.....	15
3.1.2. Relation entre l'agence et l'entreprise cliente.....	16
3.2. DU RECRUTEMENT À L'AFFECTATION DU SALARIÉ.....	18
3.2.1. Recrutement, évaluation, sélection et formation du salarié.....	18
3.2.2. Affectation et intégration sur le marché du travail et dans la vie sociale.....	21
3.2.3. Conditions de travail.....	24
3.3. CONSÉQUENCES D'UNE RELATION TRIANGULAIRE.....	31
3.4. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS.....	32
CHAPITRE 4 : ANALYSE CRITIQUE DE L'IPMT.....	35
4.1. DIFFICULTÉS, LIMITES ET POINTS POSITIFS DE LA RECHERCHE.....	35
4.2. LIENS ENTRE LE RELEVÉ DE LITTÉRATURE ET LES RÉSULTATS.....	35
CONCLUSION.....	37
BIBLIOGRAPHIE.....	39
Annexe 1 : Industrie des services d'emploi.....	III
Annexe 2 : Nombres d'agences actives au Québec et au Canada.....	IV
Annexe 3 : Total du revenu d'exploitation (en M\$).....	V
Annexe 4 : Choix des interlocuteurs.....	VI
Annexe 5 : Code de déontologie d'ACSESS.....	VII
Annexe 6 : Typologie des intérimaires.....	IX

RÉSUMÉ

Depuis une vingtaine d'années, le travail en marge du salariat se développe progressivement. On assiste à un éclatement des statuts d'emploi ou, tout au moins, à l'émergence de formes d'emploi atypiques qui se caractérisent notamment par une moindre stabilité professionnelle, une plus faible rémunération, une absence d'avantages sociaux et de protection en cas de maladies ou d'accidents, par l'imprévisibilité des horaires de travail ou l'incertitude quant aux probabilités de réembauche une fois le contrat terminé (Rapport Bernier, 2003).

Ce phénomène résulte de plusieurs facteurs conjugués tels que, les nouvelles technologies, la compétitivité accrue à l'échelle planétaire, le besoin que perçoivent les entreprises d'être plus flexibles notamment sur le plan des ressources humaines, les nouvelles formes d'organisation du travail ainsi que l'incertitude au plan des perspectives de développement du marché de leurs produits ou de leurs services. Ces différents facteurs poussent les employeurs à rationaliser, et à optimiser l'utilisation des ressources humaines par la recherche d'une plus grande souplesse dans la gestion de celle-ci.

On peut aussi penser que ces formes d'emploi permettent à certains travailleurs de concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales et qu'elles comblent, pour d'autres, le désir d'une plus grande autonomie dans l'exercice de leurs activités professionnelles.

C'est ainsi qu'on a vu se multiplier ces formes d'emploi non traditionnelles et notamment celle du travail temporaire. Ces formes sont dites « non traditionnelles » précisément parce qu'elles dérogent au modèle classique du travail salarié issu de la révolution industrielle et consacré plus tard par les lois du travail, à savoir une relation de travail subordonnée de durée indéterminée pour le compte d'un même employeur et dans son entreprise (Bernier, Valée et Jobin, 2003 : 6).

La présente Intervention Professionnelle en Milieu de Travail (IPMT) réalisée au sein du Comité Consultatif Jeunes (CCJ) auprès de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) consistait à analyser les pratiques administratives des agences privées de placement et les conditions de travail des salariés d'agences. L'étude des pratiques des agences est rendue nécessaire, car comme nous le savons tous, on observe un essor considérable du travail intérimaire qui semble appelé à se maintenir au Canada, mais également au niveau international. De plus, le marché du placement de personnel ne cessera d'augmenter compte tenu de la pénurie de talents à venir au cours des prochaines années. Cette préoccupation est donc au cœur de l'actualité et des débats, et ce, au sein de tous les pays occidentaux.

INTRODUCTION

Comment, vous travaillez à plein temps, toute l'année, pour le même employeur? Eh bien! Si cela continue, vous ferez peut-être partie de la minorité sur le marché du travail, puisque ces formes d'emploi atypiques progressent sans cesse. Augmentation du travail à temps partiel, temporaire, occasionnel, multiplication des travailleurs autonomes, autant de réalités qui progressent dans le paysage de l'emploi (Tremblay, 2008 : 5).

Un contexte économique difficile, des impératifs de flexibilité à la fois qualitative et quantitative de plus en plus exigeants, une concurrence accrue, la mondialisation ont contribué à l'émergence de nouvelles formes d'emploi notamment le travail temporaire. En effet, de nombreuses entreprises privées et publiques ainsi que les gouvernements ont recours aux agences de placement afin de répondre le plus rapidement à des besoins en ressources. Grâce aux agences, les employeurs ont une plus grande souplesse dans le travail, bénéficient d'une main-d'œuvre compétente et immédiatement opérationnelle sans pour autant assumer toutes les responsabilités inhérentes à une relation bipartite. Cependant, l'essor considérable des agences de placement dans la composition générale de la main-d'œuvre crée un contexte de précarité professionnelle qui n'est pas sans conséquence sur la vie au travail, sur le bien-être psychologique des travailleurs et sur les autres dimensions de leur vie. Par exemple, la menace constante de ne pas être renouvelés, d'être inactifs et l'absence de perspectives professionnelles, étouffe les espoirs de réalisation au travail et engendre une absence de reconnaissance sociale (Nicole-Drancourt et Roulleau-Berger, 2001 et Paugam, 2000).

Ainsi, une partie des recherches sur le travail en agence s'intéressent surtout à la dimension juridique de la question, notamment l'absence de réglementation de ce secteur d'activité au Québec et son incidence sur la structure de l'emploi et les insuffisances de la protection sociale des salariés d'agence. Mais, on connaît peu de chose sur les pratiques administratives des agences de même que sur les conditions de travail effectives des salariés d'agence. C'est à cette double question que cherche à répondre le projet du Comité consultatif jeunes.

La recherche dans le cadre de cette IPMT se démarque des autres études déjà effectuées qui portent surtout sur les dimensions juridiques du travail en agence. Son objectif était de savoir ce qui se passe sur le terrain, c'est-à-dire saisir la situation réelle vue et vécue par les agences et les intérimaires au Québec. Notre but était de vérifier s'il existe des incohérences entre le prescrit et la vie réelle et d'en apprécier la portée.

Nous décrivons, dans une première partie, la structure du CCJ et nous nous évoquons les problématiques qui découlent de l'essor considérable des agences et les raisons qui ont motivé le CCJ à faire cette recherche. Puis, nous nous intéresserons aux démarches effectuées pour réaliser cette recherche, pour ensuite, dans une troisième partie, présenter les résultats de l'étude. Nous finirons par une analyse critique de l'IPMT.

CHAPITRE 1 : STRUCTURE, MISSION ET DYNAMIQUE DE L'ORGANISATION

1.1. DESCRIPTION DE LA STRUCTURE

1.1.1. Comité Consultatif Jeunes¹ (CCJ)

En 1996, le gouvernement du Québec a créé les « comités aviseurs » pour représenter les groupes défavorisés sur le marché du travail. Quatre clientèles ont été ciblées : les jeunes, les femmes, les personnes judiciarisées adultes et les travailleuses et travailleurs de 45 ans et plus. En 2007, les comités ont été intégrés à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Ils ont alors été renommés *Comités consultatifs* afin de mieux représenter l'essence de leur mandat qui vise à renforcer les interventions d'Emploi-Québec, ainsi que d'informer la CPMT et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale des diverses problématiques d'emploi vécues par les jeunes du Québec dans leurs démarches d'intégration, de réintégration et de maintien en emploi.

1.2. EXPLICATION DÉTAILLÉE DU PROBLÈME AYANT DONNÉ LIEU AU MANDAT D'INTERVENTION

1.2.1. Rappel historique

Il est important de faire un bref rappel historique des agences privées de placement qui s'appelaient auparavant, « des bureaux de placement privés » ou « des bureaux de louage de main-d'œuvre », pour comprendre la problématique qui découle de ces dernières. C'est d'abord en voulant légiférer sur les bureaux de placement privés que les États ont été amenés à développer leurs politiques et leurs interventions en matière de chômage, de main-d'œuvre et d'emploi. Jean Cloutier (1992 : 1) souligne que ces derniers ont pu proliférer dans la mesure où les services publics étaient absents ou inefficaces. Le Québec a adopté dès 1910 une loi s'appliquant aussi bien aux bureaux de placements privés que publics et appelée la *Loi relative à l'établissement de bureaux de placement pour les ouvriers*² laquelle prévoyait, entre autres, pour les bureaux de placement privés, l'obligation d'obtenir un permis, de se soumettre à l'inspection des inspecteurs désignés à cette fin et de produire des rapports à la demande du ministre (art. 2520f). Plus tard, à la suite du dépôt du rapport de la Commission Rowell-Sirois en 1940, les services de placement furent liés à l'assurance-chômage au niveau fédéral canadien et devaient prioriser la réintégration des chômeurs en emploi (Cloutier, 1995 : 4). Cette approche du placement favorisant les prestataires de l'assurance-chômage fut responsable d'une inefficacité des services fédéraux qui fut régulièrement questionnée. La société se voit de plus en plus confrontée à des pénuries chroniques de main-d'œuvre qualifiée, alors que subsistent encore des poches de chômage importantes. Dans ce contexte, les agences de placement privées connaissent un nouvel essor particulièrement dans le

¹ Les informations concernant le CCJ ont été prises dans : le site internet du CCJ (www.ccjeunes.org), un document de la CPMT (document d'encadrement, comités consultatifs) et des notes prises lors d'une rencontre avec M. Vincent, superviseur de cette IPMT.

² L.Q. 1910, ch. 10.

recrutement d'une main-d'œuvre spécialisée et relativement rare. C'est dans cette optique qu'en 1982, le gouvernement décide d'abroger la *Loi sur les services de placement*.

Le besoin d'effectuer des remplacements d'employés absents ou de faire des ajustements ponctuels en fonction des besoins de la production ou du service a toujours été au cœur des préoccupations des entreprises, tous les secteurs d'activité confondus. Au Canada, les premières agences de placement temporaire sont apparues dans les années 50, à l'époque où les femmes ont commencé à rentrer en grand nombre sur le marché du travail (Ernest B. Akyeampon, 1989 : 1). Lawrence Fric (1975) affirme, après avoir fait l'historique des agences de placement, qu'elles se sont développées à l'origine, là où existait une main-d'œuvre abondante, peu qualifiée et marginalisée. Les premières agences de location de personnel voient le jour dans les années 1920 dans le Midwest américain. Depuis, l'intérim a connu une forte croissance en Amérique, plus particulièrement à partir des années 1970. En effet, le secteur de l'intérim a doublé pendant la décennie 1970; plus que doublé entre 1979 et 1987; doublé encore une fois entre 1987 et 1994. À l'heure actuelle, l'industrie culmine avec 3.1 millions d'embauches par jour, ce qui représente 2 % de toute la force de travail aux États-Unis³.

1.2.2. Situation des agences au plan international

Le développement des agences de placement privées ne représente donc pas typiquement un phénomène québécois. En effet, les agences privées ont connu une croissance partout dans le monde. Tout pays confondu, l'essor important des agences de placement s'explique principalement par la recherche de flexibilité de la part des entreprises utilisatrices. Le recours aux agences pour ces dernières devient un instrument d'ajustement conjoncturel.

Le rapport économique annuel 2009 de la confédération internationale des agences d'emploi privées (CIETT) révèle que l'agence de travail est l'un des plus importants employeurs privés dans le monde d'aujourd'hui, bénéficiant de plus de 9,5 millions de travailleurs employés sur une base quotidienne, et dont le chiffre d'affaires annuel global s'élève à plus de 230 milliards de dollars. Ce rapport présente de façon claire, concise et de manière globale, les chiffres-clés qui dévoilent l'importance de l'industrie⁴.

Un document réalisé par l'OCDE (2002) insiste pour sa part sur le fait que le travail temporaire a progressé dans un certain nombre de pays de l'OCDE au cours des deux dernières décennies. Cette évolution a amené à craindre que les emplois temporaires ne soient en train d'évincer des formes d'emplois plus stables, créant une source supplémentaire de précarité pour les travailleurs et accentuant le dualisme du marché du travail entre les travailleurs qui ont accès à des emplois stables dans lesquels ils peuvent faire carrière, et ceux qui ne parviennent pas à accéder à ce type d'emplois.

Par ailleurs, une autre étude réalisée par James Arrowsmith en 2006 indique qu'il y a approximativement entre 2.5 et 3 millions de personnes employées par 20 000 agences de

³ American Staffing Association, 200, « Annual economic analysis 2006 ».

⁴ Pour en savoir plus : www.ciett.org

location de personnel au sein des pays membres de l'Union européenne en 2006. La France, la Belgique et les Pays-Bas figurent parmi les pays où se concentre la majorité des travailleurs intérimaires de l'Union européenne alors que le Danemark, la Finlande et l'Italie s'affichent comme les utilisateurs les moins fréquents de ce type de service d'emploi. En effet, le marché français de l'intérim est le plus important au monde derrière celui des États-Unis au niveau du chiffre d'affaires avec, chaque année, près de 600 000 missions d'intérim en équivalents-emplois à temps plein.

Le BIT dénombre près de 16 types d'agences⁵ œuvrant dans des secteurs différents et pouvant être regroupées sous le vocable d'agences d'emploi privées. En 1997, l'OIT a adopté une nouvelle convention et une recommandation sur les agences d'emploi privées. À ce jour, aucun pays, incluant le Canada, n'a ratifié la convention.

Mais qu'en est-il au niveau du Québec?

1.2.3. Portrait de la situation au Québec

À partir des années 1970, les entreprises de travail temporaire (ETT) québécoises connaissent une expansion marquée. Leur essor s'inscrit dans un contexte de récession économique où les corporations visent à rationaliser leurs opérations, à rechercher la souplesse, la flexibilité et la capacité à s'adapter rapidement au changement. Fondamentalement, on recherche l'amélioration de la productivité par l'ajustement des besoins de main-d'œuvre aux cycles de production (Rapport Tapin, 1993 : 4). La tertiarisation de l'économie, la féminisation de la main-d'œuvre et la récession économique des années 80 contribuent à la multiplication de ces entreprises dont les salariés jouent une fonction nouvelle sur le marché de l'emploi, soit celle « d'amortissant absorbant les premiers contrecoups, des aléas de la conjoncture économique » (Grant et Laporte, 1987 : 1210).

Au tournant des années 1990, les ETT canadiennes entreprennent une période de diversification et de spécialisation de leurs services. En plus de voir leur placement d'employés dans les secteurs du secrétariat, de l'administration et des employés généraux, l'industrie fait une percée significative dans le domaine des services sociosanitaires et dans la fonction publique en général. Les coupures massives faites par les gouvernements offrent une occasion d'affaire inespérée à cette industrie qui comble désormais d'importants besoins de main-d'œuvre dans les établissements de santé, dans les administrations provinciales, fédérales et municipales ainsi que dans les services publics et le transport (Vosko, 2000 : 134-136). Des données du rapport d'enquête de 2004 sur les services de l'emploi ont révélé que les entreprises privées (87,7 % du total du revenu d'exploitation), les administrations publiques (8,4 % du total du revenu d'exploitation), les institutions publiques (2,4 % du total du revenu d'exploitation) constituent les principaux utilisateurs des services de placement offerts par les agences. On constate donc que les entreprises privées sont les principaux clients des agences, suivies de près par les gouvernements qui font de plus en plus appel à elles pour

⁵ Conférence internationale du travail, 81^e session, « Le rôle des agences d'emploi privées dans le fonctionnement des marchés du travail », (1994), Genève, BIT.

trouver le personnel temporaire ou permanent dont ils ont besoin.

Toujours d'après Statistique Canada, les revenus d'exploitation ont augmenté de 8,6 % pour atteindre 8,0 milliards de dollars comparés à 6,1 milliards de dollars en 2004. On constate donc que l'industrie des services de l'emploi a connu une forte croissance en 2006 (**annexe 1, 2 et 3**). En 2006, pas moins de 70 % des revenus d'exploitation de l'industrie ont été réalisés par les services de placement temporaire, 28 %, par les services de placement permanents et les services de placement de contractuels et 2 %, par les autres services.

Les agences offrent dorénavant toute une gamme de services en gestion des ressources humaines incluant, le recrutement temporaire et permanent, la sélection, l'évaluation, la formation des candidats, la gestion de la paie... Les grandes agences offrent de nombreux services dans tous les domaines, alors que les autres se spécialisent. La majorité des agences au Québec sont généralistes, mais certaines sont spécialisées dans un ou plusieurs secteurs de travail : soins infirmiers, secrétariat, justice, informatique, manufacturier, bancaire, pharmaceutique, administration, finance, technologies de l'information ou service à la clientèle, par exemple.

Au Canada, le secteur des services de l'emploi est représenté par l'association nationale des entreprises en recrutement et placement de personnel (ACSESS). Elle représente près de 325 agences de placement, soit plus de 1000 bureaux à travers le Canada (environ 150 de ses membres sont localisés sur le territoire québécois). Cependant, toutes les agences de placement au Canada et au Québec ne sont pas membres de l'ACSESS. En effet, au Québec seulement le tiers des agences de placement et de recrutement sont membres de l'ACSESS. Ces agences membres réalisent pourtant 80 % des affaires de l'industrie de la province. Elles totalisent une masse salariale de l'ordre de 985 millions de dollars.

Au Québec et au Canada, les diverses formes d'emploi ne font pas l'objet d'une comptabilisation régulière. De ce fait, il est difficile, voire impossible, d'évaluer ces différentes formes d'emploi qui pourtant prennent de plus en plus d'importance et semblent appelées à connaître une croissance considérable dans la décennie à venir.

Nous venons de voir que le phénomène des agences de placement est loin d'être marginal au Canada. Cette expansion remarquable de l'industrie du travail intérimaire, ces dernières années, soulève des problématiques pour le développement du marché du travail.

1.2.4. Problèmes et questionnements soulevés par cet important essor des agences

Nous savons, notamment par le rapport Bernier et les travaux de Katherine Lippel, les salariés d'agence jouissent d'un statut juridique ambigu au sein d'une relation d'emploi tripartite travailleur-agence-entreprise cliente. Cette relation triangulaire remet en question l'unicité de l'employeur. Le salarié s'adresse à l'agence pour obtenir un emploi et celle-ci définit les conditions de son contrat de travail et lui verse sa rémunération. Toutefois, l'intérimaire exécute ses tâches dans le cadre organisationnel de l'entreprise cliente et selon les directives des représentants de ces dernières (équipement, lieu de travail, méthodes, horaires, contrôle de l'exécution et du résultat du travail...).

Or, nous constatons l'absence de dispositions dans la *Loi sur les normes du travail* ayant trait aux divers aspects propres à une relation tripartite. Tout comme les autres lois du travail, la

Loi sur les normes du travail a été conçue en fonction de la relation d'emploi bilatérale traditionnelle. Plusieurs interrogations se posent : la *Loi sur les normes du travail* est-elle encore adaptée ou est-elle dépassée dans le contexte de la montée du travail temporaire en agence?

Un premier niveau de questionnement se pose quant à l'identification du véritable employeur. En effet, cette situation a pour conséquence, dans de nombreux cas, de soustraire aux travailleurs temporaires des droits et protections auxquels auraient droit les autres travailleurs en plus de rester très ambiguë pour les intérimaires.

L'essor des agences affecte désormais le marché du travail du fait des différentes formes de statuts de travail. De plus, les agences pourraient être encore davantage présentes sur le marché du travail en raison du vieillissement de la population qui augmentera les besoins de renouvellement de main-d'œuvre dans les entreprises, du développement du marché et de la pénurie de talents à venir des prochaines années.

D'autres problématiques peuvent découler du travail intérimaire. En effet, la « flexicurité » est au cœur des débats sur le thème de la flexibilité du travail et de l'emploi des acteurs économiques et sociaux de la plupart des pays occidentaux. On ne parle plus aujourd'hui de flexibilité, mais de « flexicurité ». L'intérim procure plus de flexibilité, de liberté et de souplesse pour le salarié, mais moins de sécurité sur son parcours professionnel. Le travail temporaire est aussi relié à la problématique toute contemporaine de la conciliation travail-famille. Le rapport Bernier mentionne aussi comme problèmes liés avec le travail intérimaire : des disparités de traitement entre les permanents et les temporaires, une substitution de main-d'œuvre permanente, marchandage de main-d'œuvre, clauses abusives, problèmes de recouvrement... (Bernier, 2003)

Mais pourquoi le CCJ porte-t-il de l'intérêt au phénomène des agences?

1.2.5. Raisons qui ont poussé le CCJ à s'emparer de cette problématique

Comme suite à une première recherche sur le travail atypique et à une analyse du rapport Bernier, ainsi que des actions gouvernementales qui en ont découlé, les questions relatives aux agences de placement, à leur impact sur le marché du travail et aux conditions d'emploi ont été au centre des discussions au sein du CCJ. Les membres ont alors décidé d'entreprendre un travail de recherche afin d'établir un portrait de la situation des agences de placement au Québec.

Le CCJ a donc envisagé de réaliser une recherche en partenariat avec l'Université Laval dans le cadre de l'ARUC - *Innovations, travail et emploi* pour deux raisons : 1- le partenariat avec des universitaires garantit un processus rigoureux de production de connaissances, 2- la réalisation d'un travail de recherche dans ces conditions peut permettre d'obtenir éventuellement des fonds supplémentaires d'un organisme subventionnaire de recherche pour poursuivre la recherche sur ce thème. La présente IPMT a comme mandat donc d'établir le

portrait général des agences de placement et d'évaluer l'impact de ces dernières sur les conditions d'emploi et de travail des travailleurs et plus particulièrement des jeunes.

Après avoir précisé le contexte dans lequel cette recherche est née, nous allons à présent nous intéresser aux démarches entreprises pour la réaliser ainsi que la méthode utilisée.

CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE ET DÉMARCHES ENTREPRISES DANS LE CADRE DE L'IPMT

2.1. PRÉCISION DE LA QUESTION DE RECHERCHE

Cette recherche exploratoire sur les agences de placement comportait deux volets :

- a) *Quelles sont les pratiques administratives des agences de travail temporaire et*
- b) *quelles sont les conditions de travail des salariés d'agence?*

Les moyens pour réaliser cette recherche sont : un relevé de la littérature scientifique et une partie d'enquête-terrain au moyen d'entrevues exploratoires.

2.2. RÉALISATION DU MANDAT

2.2.1. Relevé de littérature

Une soixantaine d'articles, onze ouvrages, vingt-deux rapports, mémoires, thèses ainsi que des données statistiques et des documents remis lors des entretiens ont été répertoriés depuis le début du projet. De ce nombre, 25 articles scientifiques particulièrement pertinents à l'objet d'étude ont servi de base à la recension des écrits.

2.2.1.1. Résumé du relevé de littérature

Selon les écrits recensés, des experts ont formulé des critiques quant aux pratiques de certaines agences de placement. Les problématiques liées aux agences privées de placement ne datent pas d'hier. En effet, en 1975, Lawrence Fric concluait déjà qu'il était difficile de tracer un portrait type des agences et affirmait à l'époque : « on assiste à une expansion de l'industrie des bureaux de placement en termes de pénétration dans notre économie » (Lawrence Fric, 1975). Une autre recherche (Grant et Marcotte, 1986) examine pour sa part le travail temporaire et les bureaux de louage de main-d'œuvre. Le ministère du Travail du Québec avait fait des analyses en 1992 et 1995, mais aucune action législative n'en avait résulté même si les fonctionnaires alors consultés convenaient qu'il y avait lieu de réglementer certains types d'agence⁶. Déjà en 1993, le rapport Tapin notait le développement accéléré des agences de placement temporaire au Québec et précisait que ce développement s'inscrivait dans un mouvement général de précarisation de l'emploi, généré par les entreprises qui cherchent sans cesse à diminuer leurs coûts de main-d'œuvre.

Plus récemment, au Québec, le Rapport Bernier a mis en lumière les nombreux problèmes liés aux agences de placement temporaire. Alors que le recours à une agence de travail temporaire devrait en principe venir répondre à des besoins ponctuels de main-d'œuvre, le

⁶ Le BIT dénombre près de 16 types d'agences⁶ œuvrant dans des secteurs différents et pouvant être regroupées sous le vocable d'agences d'emploi privées.

rapport Bernier démontre que de plus en plus d'entreprises y ont recours pour combler des besoins structurels, c'est-à-dire pour pourvoir des postes qui seraient normalement permanents. Ce rapport mentionne également que certains employeurs utilisent les agences de placement pour économiser sur les coûts d'assurances collectives, les cotisations à l'assurance-emploi et les contributions à un fonds de retraite, tout en bénéficiant de la possibilité de licencier des travailleurs sans devoir déboursier d'indemnités. De plus, les salariés d'agence ne bénéficient généralement pas de congés payés, de vacances ou d'avantages sociaux.

Ce rapport nous apprend également que les travailleurs d'agences gagnent entre 20 % et 40 % de moins que les employés réguliers, à compétences égales. Dans un article intitulé « L'écart salarial entre employés temporaires et permanents »⁷, il est mentionné que de 1997 à 2003, l'écart entre les temporaires et les permanents a oscillé entre 16 % et 19 % de moins par heure, soit 16,69 \$, contre 19,98 \$. Une part importante de cet écart pourrait être attribuable à la forte concentration de certains travailleurs temporaires dans des secteurs traditionnellement peu rémunérateurs et des professions à faible niveau de compétence. On sait également que la majorité de ces personnes sont des cols blancs (ce sont des femmes dans près des trois quarts des cas) et des cols bleus (ce sont surtout des hommes). Ces constats tirés du rapport Bernier trouvent leur écho dans le rapport de la Commission Arthur (2006) laquelle affirme que les travailleurs provenant d'une agence de placement sont souvent moins bien rémunérés qu'ils ne le seraient s'ils étaient employés directement par l'entreprise cliente, en plus de ne pouvoir poser leur candidature à des postes permanents auprès de l'entreprise cliente. En effet, des clauses d'exclusivité sont souvent ajoutées dans les contrats entre les agences et les entreprises pour empêcher l'entreprise d'engager un travailleur d'agence. (Arthur, 2006 : p. 250)

De plus, le secteur des bureaux de placement est le secteur économique ayant le taux de prévalence des lésions professionnelles indemnifiables (ETC⁸) le plus élevé au Québec entre 1995/1997 (Duguay, Hébert, Massicotte, 2003). Selon Katherine Lippel, les employés d'agences sont soumis à des risques spécifiques, car ils sont soumis à deux maîtres. Il y a une multiplication des attentes et des contraintes.

Parallèlement, selon l'Association nationale des entreprises en recrutement et en placement (ACSESS), regroupant plus d'une centaine d'agences au Québec, certains groupes ou individus se sont presque donné comme mission de dramatiser la situation vécue réellement, notamment en ce qui concerne le lien d'emploi. D'où leur position à l'effet que le gouvernement doit réglementer davantage cette industrie. Pourtant, l'ACSESS, dénonce ouvertement ces types d'abus. Notons qu'elle possède un code d'éthique pour encadrer la pratique. Toutefois, les membres de l'ACSESS ne sont pas obligés de le suivre. Enfin, d'autres trouvent que le rapport Bernier généralise trop la situation et dramatiser la réalité. Les

⁷ « L'écart salarial entre employés temporaires et permanents », *l'Emploi et le revenu en perspective*, janvier 2005, vol.6, numéro 1.

⁸ ETC : équivalent temps complet.

salaires et avantages sociaux seraient compétitifs et les clients des agences de placement retireraient des avantages du vieillissement de la main-d'œuvre.

Ce relevé de littérature scientifique nous a permis de constater que plusieurs recherches sur le travail temporaire ont déjà été réalisées et plusieurs d'entre elles s'intéressent à l'aspect juridique du travail en agence, notamment l'absence de réglementation de ce secteur d'activité au Québec et son incidence sur la structure de l'emploi et les insuffisances de la protection sociale des salariés d'agence. En revanche, on sait peu de choses sur les personnes qui travaillent de façon occasionnelle ou temporaire. On n'en sait pas tellement davantage sur les caractéristiques de leur emploi. Ce manque de connaissances est dû à la difficulté de faire enquête auprès de ces travailleurs, en raison même de l'instabilité de leurs emplois et des changements successifs de contrats. On sait toutefois que ces formes de travail ont beaucoup progressé au cours des dernières années et que la tendance semble appelée à se maintenir. On connaît également peu de chose sur les pratiques administratives des agences de même que sur les conditions de travail effectives des salariés d'agence.

Nous voulons donc savoir ce qui se passe sur le terrain, c'est-à-dire saisir la situation réelle vue et vécue par les agences, les intérimaires au Québec. Certains auteurs et même des organisations ont fortement recommandé d'aller dans ce sens, car il y a peu de données sur les pratiques administratives réelles des agences.

2.2.1.2. Pistes de recherches

Tout d'abord en 2006, un groupe de travail composé de représentants du patronat et de l'ACSESS et de certains organismes représentant les travailleurs non syndiqués, mis sur pied par le ministre du Travail, a étudié l'industrie du travail temporaire. Ce groupe de travail a donné lieu à deux rapports distincts tant les membres étaient incapables de s'entendre sur l'imputabilité des entreprises dans le processus. Malgré un désaccord sur l'ensemble, les parties se sont entendues sur la nécessité de disposer d'un portrait global de l'industrie du placement temporaire : nombre d'agences à l'œuvre au Québec (et proportion de celles qui sont membres de l'ACSESS), nombre de personnes employées (selon le sexe, selon la communauté culturelle, selon le statut de résidence), secteurs d'activité économique dans lesquels les agences sont présentes, durée des placements, proportion d'accès à un poste permanent et durée du statut temporaire...

En effet, l'appareil statistique appréhende mal les caractéristiques économiques de ce secteur qui pratique de nombreuses activités annexes (remplacement externe, conseil en gestion de carrières, conseil en organisation ou en gestion des RH, formation, etc.). Par conséquent, le problème principal est l'absence complète de statistiques officielles pour cerner le nombre des entreprises et leurs activités. En effet, une étude de Slattery, Selvarajan et Anderson (2008) insiste aussi sur le fait que les statistiques disponibles sont souvent déficientes et de mauvaise qualité. Ces difficultés se rencontrent dans tous les pays (Storrie, 2002, pp. 28-56).

Lars W. Mitlacher (2006) pour sa part montre qu'il y a un besoin d'aller plus loin en faisant d'autres recherches dans différents domaines, le management en ressources humaines des

agences demeurant une « boîte noire ». Les agences de travail temporaire se développent de plus en plus rapidement, il y a un urgent besoin de faire une étude sur les pratiques de GRH de l'agence, car on sait que peu de choses sur les systèmes de rémunération ou sur les processus de sélection dans cette industrie. D'une façon générale, l'activité des bureaux de placement privés et, en particulier des conseils de sélection et recrutement, est mal connue, car il s'agit d'une profession en rapide évolution rendant vite obsolètes les données disponibles.

Enfin, l'étude de Connel et Burgess (2002) révèle que suivant les secteurs d'activité, les problématiques diffèrent. Les auteurs affirment qu'il existe très peu de littérature sur la gestion des RH en agences alors que le nombre de travailleurs temporaires augmente, il y a donc un besoin d'approfondir et d'aller plus loin dans ce domaine de recherche.

La question fondamentale est sans doute alors, de savoir si ce mode d'accès à l'emploi permet aux gens d'évoluer. En d'autres termes offre-t-il une certaine formation, un apprentissage en cours d'emploi, qui permettra d'accéder à d'autres emplois si souhaité? Conduit-il à une meilleure intégration ultérieure, dans les formes d'emploi plus régulières, plus rémunératrices? À un meilleur statut? Malheureusement, il n'existe pas de données représentatives sur le parcours professionnel ultérieur des personnes qui passent par des statuts d'emploi précaire. C'est pourquoi nous souhaitons savoir comment les agences de placement sont organisées. Constituent-elles un bon moyen pour amorcer sa vie professionnelle?

2.2.1.3. Grille d'analyse

Notre recherche documentaire sur le travail en agences nous a permis de mettre en lumière les connaissances existantes sur les thèmes suivants.

1) les caractéristiques du travail intérimaire : données statistiques sur l'importance des agences sur le marché, évolution du travail intérimaire, caractéristiques de la population des intérimaires, nombre d'intérimaires, etc. ; **2) les enjeux et les éléments contextuels pour les travailleurs** : choix libre ou contraint, satisfaction, conditions de travail et impact sur la santé et sécurité des travailleurs d'agence (incidence d'accidents du travail, pratiques préventives en matière de santé et sécurité), insertion dans le marché du travail, relations, conflits entre permanents et temporaires, relation avec l'entreprise cliente, incertitude, etc. ; **3) les pratiques et impacts du point de vue des entreprises utilisatrices** : recherche de flexibilité, intégration dans l'entreprise, coûts relatifs, loyauté et relations de pouvoir, types de recours, etc. ; **4 les pratiques et stratégies des agences de placement** : relation contractuelle avec l'entreprise cliente, conception d'instrument de gestion des ressources humaines, services offerts, critères de recrutement..., **5) les études sectorielles** : industrie de la construction, secteur de la santé – infirmières, hôtellerie.

Une fois le relevé de littérature terminé, à l'intérieur duquel nous avons essayé d'analyser le phénomène du recours aux agences, nous avons développé une stratégie de recherche pour commencer la partie terrain.

2.2.2. Enquête-terrain

À la lumière des recherches antérieures, nous avons choisi d'aborder d'une façon exploratoire, qualitative et descriptive le fonctionnement des agences et les impacts de ces dernières sur les conditions d'emploi et de travail des salariés. Les pratiques seront examinées aussi bien du point de vue des agences que de celui des salariés. Elles touchent : le recrutement, l'évaluation, la formation, l'affectation, l'intégration en emploi, la santé et la sécurité au travail, les conditions de travail. La présente recherche sur le travail temporaire est exploratoire, car elle porte sur un thème peu connu, celui des pratiques administratives des agences privées de placement. Elle est aussi descriptive, car elle décrit la situation actuelle du travail temporaire.

Nous nous sommes inspirés du relevé de littérature pour déterminer certains éléments de méthodologie : nous avons choisi des agences à vocation générale, s'adressant particulièrement aux travailleurs peu qualifiés par opposition aux agences spécialisées (infirmières⁹, construction¹⁰, hôtellerie). Nous avons effectué un nombre limité de rencontres avec des gestionnaires d'agences, des salariés employés par l'intermédiaire des agences ainsi qu'avec des membres d'associations et organismes œuvrant dans le champ du travail et de l'emploi, utilisation de plusieurs sources de cueillette de données (agence, salariés, associations, organismes) en privilégiant la technique de l'entrevue semi-dirigée, utilisation de banques de données pour la mise en contexte.

2.2.2.1. Choix du matériel et des interlocuteurs

- ***Choix du matériel***

Nous avons choisi de réaliser des entrevues semi-dirigées à caractère informatif. Compte tenu des préoccupations du CCJ et du caractère exploratoire de notre démarche, nos questions étaient ouvertes afin de permettre à nos interlocuteurs de nous transmettre le maximum de renseignements pertinents. Nous avons donc réalisé des schémas d'entrevue : un schéma d'entrevue pour les agences, un schéma d'entrevue pour les salariés, un schéma d'entrevue pour les organismes. Pour établir ces schémas, nous nous sommes référés à nos lectures, à nos fiches lectures, et à certains modèles de questionnaires déjà réalisés dans d'autres études. Il faut préciser que ces schémas d'entrevue sont seulement des guides d'entrevue et non des questionnaires. En effet, nous avons privilégié la technique de l'entrevue semi-dirigée, car nous voulons rester dans le qualitatif.

⁹ Des études ont déjà été réalisées par l'IRSST et la problématique n'est pas la même. De plus, des contraintes financières étaient présentes.

¹⁰ Il existe des bureaux de placement syndicaux

- ***Choix des interlocuteurs (annexe 4)***

Dans l'intention de mieux connaître le fonctionnement des agences, nous avons choisi de rencontrer des directeurs d'agences membres de l'ACSESS ainsi que des représentants de l'ACSESS. En effet, pour pouvoir déduire des résultats sur la signification complexe de la relation d'emploi intérimaire, il était nécessaire de disposer de données sur la relation entre l'agence et l'intérimaire et notamment les règles de fonctionnement de ces dernières.

Nous avons aussi interrogé des salariés d'agence. Nous n'avons pas cherché à constituer un échantillon représentatif puisque notre objectif n'est pas d'étendre à l'ensemble de la population intérimaire les conclusions de l'analyse des entretiens effectués. En fonction du mandat qui nous a été confié et des préoccupations du CCJ, nous avons choisi comme critères de diversification l'âge, notamment des jeunes salariés (entre 20 et 30 ans) en raison de leurs difficultés présumées d'intégrer le marché de l'emploi, le sexe, l'ancienneté dans l'intérim, la qualification et le secteur d'activité.

Ont donc été interrogés trois personnes de l'ACSESS ainsi que trois directeurs d'agences situées à Québec. Nous avons également interrogé cinq salariés d'agence, la directrice de la recherche à la FTQ à Montréal et la responsable des dossiers politiques de l'organisme Au bas de l'échelle ainsi que la coordinatrice du Front de défense des non-syndiqués.

Notre but dans cette recherche exploratoire était de préciser une question de recherche qui pourra ensuite être validée par une méthode quantitative (avec plus de temps et de moyens).

Nous allons à présent discuter des résultats obtenus autant auprès des agences que des salariés.

CHAPITRE 3 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Comme mentionné ci-dessus, les résultats seront présentés sous des thèmes concernant la relation d'emploi entre l'agence et le salarié. Ces résultats proviennent de la recherche documentaire et des entretiens effectués dans le cadre de l'enquête-terrain. Nous analyserons ce qui se passe avant l'affectation du salarié, durant son affectation et ce qui se passe une fois sa mission terminée.

Les jeunes ont moins de difficulté à trouver un emploi aujourd'hui qu'au début des années 1980, mais leurs emplois sont souvent de courte durée, habituellement des postes de remplacement, relativement peu rémunérés par rapport à leur formation. Une question préalable demeure : pourquoi les jeunes se tournent-ils vers le travail intérimaire?

3.1. TRAVAIL EN INTÉRIM

3.1.1. Travailler en intérim : choix ou contrainte?

Une contrainte plus qu'un choix pour les salariés...

Sur cinq salariés interrogés, deux répondent clairement que c'est par contrainte. En effet, ces deux personnes étaient obligées d'accepter n'importe quel poste, car elles avaient vraiment besoin d'argent. Deux autres ont répondu qu'ils n'avaient pas le choix de passer par une agence pour travailler dans l'entreprise X. En effet, aujourd'hui beaucoup d'entreprises envoient les salariés vers l'agence avec laquelle elles font affaire. Une autre personne a affirmé avoir répondu à une offre d'emploi affichée sur le site d'Emploi-Québec et c'est une agence qui l'a recontacté. Enfin, seulement un salarié explique que c'était par choix (arrondir ces fins de mois) qu'il travaillait par l'intermédiaire d'une agence, mais il a rajouté que ce qu'il avait imaginé des agences était faux.

...un choix plus qu'une contrainte pour l'ACSESS

Selon l'ACSESS, il y a 75 % des personnes qui ont une situation de travail temporaire par choix. « La population a une mauvaise perception des agences. On ne force pas les candidats à venir travailler chez nous! » Une agence¹¹ explique qu'elle rend service à de nombreux salariés, car elle prend en compte leurs aspirations et s'accommode à eux. Selon une autre agence, la majorité des gens choisissent de travailler en intérim par choix, car « ça fait leur affaire, ils choisissent leurs horaires, leurs employeurs... » L'agence s'ajuste en fonction des candidats, elle se plie aux demandes des candidats en termes d'heures. Grâce à l'intérim, ils peuvent relancer leur carrière, travailler après la perte d'un emploi au lieu de ne rien faire.

Il y a tout de même une responsable d'agence qui explique que la plupart des personnes qui font de l'intérim le font par contrainte. Selon elle, tout le monde espère avoir une vie stable, et un contrat à long terme... « Je n'ai jamais vu un salarié depuis que je travaille ici qui était content de faire de l'intérim, c'est rare! ».

¹¹ Afin d'alléger le texte, nous procédons par voie de personnification de l'agence, ce qui permet d'éviter de répéter chaque fois, « le directeur de l'agence a dit ceci », « le représentant d'une autre agence pense que. ». C'est ainsi que, dans la présentation des résultats, nous avons opté pour la formule : « Une agence affirme... », « Une agence pense que... », etc.

L'intérim, un choix pour certaines personnes

Tous les salariés sont d'accord pour dire que l'intérim est intéressant pour les étudiants qui souhaitent travailler à temps partiel, les séniors qui souhaitent rester sur le marché du travail et meubler leurs temps et pour les personnes qui veulent arrondir leur fin de mois ou celles qui cherchent un salaire d'appoint. Seulement un salarié parmi ceux que nous avons interrogés pense que les aînés qui travaillent pour les agences sont ceux qui n'ont pas de revenu suffisant leur permettant d'obtenir une retraite suffisante. Enfin, selon les cinq personnes, l'intérim n'est pas le meilleur moyen pour commencer sa vie professionnelle, car les missions correspondent rarement avec le domaine d'étude. Les expériences accumulées peuvent « entacher » le CV et procurer une image d'instabilité.

L'intérim : une transition, un passage

Les cinq personnes interviewées pensent que l'intérim est juste un passage, une transition pour accéder à un emploi permanent dans son domaine d'étude, pour amasser un peu d'argent, ou par nécessité : « il faut bien gagner sa vie ». Selon elles, si une personne travaille en intérim sur le long terme, elle s'en va vers la précarité. De plus, elles ajoutent que c'est un cercle vicieux, car « tu vis toujours avec ce que tu gagnes, tu ne peux jamais épargner », « il est dur d'en sortir une fois que tu es dedans ».

Connaissance des droits des salariés

Un autre élément important à mentionner est que la majorité des salariés ne connaissent pas leurs droits. Ils ne savent donc pas au départ quelles sont les conditions d'emploi des agences. Pour les agences, les jeunes sont une main-d'œuvre malléable, vulnérable et moins exigeante en termes de conditions de travail et de rémunération.

3.1.2. Relation entre l'agence et l'entreprise cliente

Mais comment se forme le premier contact entre l'agence et l'entreprise cliente?

De plus en plus d'agences vont prospecter et même parfois créer des besoins dans des entreprises clientes. Une des agences m'expliquait qu'elle se rendait dans les milieux hospitaliers pour conclure des ententes en raison de la pénurie de main-d'œuvre chez les infirmières¹². Les agences en faisant la promotion de leur agence s'inscrivent dans le cadre de la promotion de l'emploi précaire. Ainsi, censées répondre à un besoin objectif de flexibilité, les agences en viennent à remplacer des couches de plus en plus importantes de personnel stable par du personnel temporaire.

Les agences rencontrées travaillent avec toutes sortes d'entreprises : PME, multinationales, gouvernement, grandes entreprises... Les entreprises sont leurs principaux clients, mais aussi les gouvernements, qui les suivent de près, font de plus en plus appel à elles pour trouver le personnel temporaire ou permanent dont ils ont besoin. Selon l'Association, le Québec et l'Ontario ont enregistré la plus forte croissance des recettes, celle-ci étant, respectivement, de 15 % et 8,3 % en 2002.

¹² Il s'agit ici d'une agence à vocation générale et non d'une agence spécialisée dans le domaine des soins infirmiers.

Pour quelles raisons les entreprises clientes font-elles appel à l'agence?

Dans la majorité des cas, elles font appel autant pour du court terme (besoin ponctuel), que pour du moyen et long terme : surplus de travail, maladie, congés, vacances, problèmes organisationnels (absentéisme...), impartition, congé parental.... Cependant, il est fréquent que des salariés travaillent depuis plus de 10 ans pour la même entreprise cliente, on pourrait alors se demander si les entreprises clientes n'utilisent pas les services des agences pour combler des besoins ou des postes permanents. En effet, au fil des ans, les stratégies des employeurs (le gouvernement comme les entreprises privées d'ailleurs) se sont affinées, différentes formules étant mises en œuvre afin de réduire les coûts de main-d'œuvre et contourner les lois du travail et la syndicalisation.

Selon l'ACSESS, au Québec, 80 % de l'économie est composée des PME. Ces dernières, pour la plupart, n'ont pas de direction de ressources humaines (GRH). Ainsi, le recours aux agences de placement est très important et permet de sous-traiter toute la partie GRH. Les agences de placement sont devenues des spécialistes en RH. Sur six agences, cinq disent offrir une panoplie de services autres que le placement. Ils vont du placement de personnel aux services-conseils. La diversité de leurs services leur permet de se démarquer et d'être plus compétitives : « c'est le principe de la cafétéria, c'est-à-dire c'est au besoin ». Cependant, une agence pense que plus on offre de services plus on se dilue dans la masse. Il est donc préférable selon elle de rester spécialisé dans le placement.

Afin de répondre au mieux aux besoins des entreprises, le personnel des agences détient des formations en RH (niveau bac. universitaire), une formation de conseiller d'orientation, une formation en administration avec une option RH ou une formation dans le commerce. Les clients ont toujours une personne privilégiée dans l'agence sauf lorsque l'agence est trop petite. Dans ce dernier cas, le personnel est polyvalent.

Quels types de services offrent-elles à leur client?

Présentant leur prestation comme du conseil, la fonction d'intermédiaire n'étant plus alors qu'un accessoire au regard de la fonction principale. Pour préserver leur existence et diversifier leurs offres, les agences proposent aux entreprises clientes toutes une gamme de services. Poussés par les entreprises, elles-mêmes engagées dans des processus d'externalisation, les cabinets sont amenés à intervenir dans les études, le conseil, la communication, la gestion des ressources humaines... ce qui ne manque pas de renforcer le flou dans l'appréhension que nous puissions avoir de ce secteur d'activité.

Les agences sont amenées à redéfinir les critères de recrutement des entreprises. Si elles les jugent inadaptés ou trop sélectifs elles peuvent choisir, en accord avec son client, « d'ajuster la commande » en revoyant à la baisse un ou plusieurs d'entre eux. Une agence a même dit « il faut savoir dire que l'on n'a pas », c'est-à-dire de ne pas honorer la commande. L'agence ne réévalue pas son salaire pour le client, c'est à lui de s'ajuster.

Une fois le profil du candidat bien établi, on entre dans la procédure de recrutement et de sélection des candidats. Nous allons nous focaliser sur le salarié et les pratiques des agences en parcourant toutes les étapes de sa relation d'emploi : du recrutement à l'affectation.

3.2. DU RECRUTEMENT À L’AFFECTATION DU SALARIÉ

3.2.1. Recrutement, évaluation, sélection et formation du salarié

Comment les agences recrutent-elles?

Selon l’ACSESS, toutes les approches sont utilisées pour recruter des candidats : Internet, approche directe, annonce de presse (de moins en moins utilisée face au poids d’Internet), candidature spontanée, centres d’emplois (moyen le plus populaire), ordres professionnels, par connaissances personnelles, le site Internet de l’agence... Une agence se rend également à des foires de l’emploi, à des rencontres des chambres de commerce pour tisser des liens. Certaines agences expliquent qu’elles affichent des annonces seulement sur les sites payants pour les postes permanents; pour les postes temporaires, elles utilisent le site d’Emploi-Québec, et pour les ressources rares, des chasseurs de têtes.

Quelle population recrutent-elles?

Le secteur des agences ne touche plus une seule catégorie de la population comme c’était le cas par exemple avec les femmes il y a quelques années. Aujourd’hui, toute la population active est représentée dans le marché des agences : jeunes et aînés (considérés comme fiables, qualifiés, engagés, responsables), femmes et hommes. Le marché des agences a complètement changé et demeure en continuel changement. « Il y a trois ans, la situation était totalement différente », explique un représentant de l’ACSESS. Concernant les métiers non traditionnellement féminins, il est mentionné que les pratiques changent grâce à l’émergence des nouvelles technologies. Le secteur du transport est un des exemples cités par l’ACSESS.

Les étapes incontournables de la sélection du candidat

Certaines étapes de la sélection, que l’on peut qualifier d’incontournables, sont communes à toutes les agences interrogées : examen de CV, tests, entretiens, vérifications des références, des casiers judiciaires et examens médicaux si nécessaire... Généralement, le candidat a dans l’agence un interlocuteur privilégié pour conserver une bonne relation ainsi qu’une bonne connaissance du dossier.

Il existe une grande variété de tests, pouvant aller jusqu’à 350 tests. Ces derniers sont déterminés en fonction de la branche d’activité et durent entre une et trois heures (tests de dextérité, de performances, de pratique, d’aptitudes, de personnalité, tests de français, d’anglais, de logiciels...). Selon les agences, il y a un entretien avant et après les tests alors que certaines agences organisent seulement une entrevue après les tests.

En général, lors des entretiens, les agences demandent aux salariés comment se sont déroulés les anciens contrats de travail, elles évaluent les aptitudes professionnelles et cernent la personnalité du candidat. Les agences accordent beaucoup d’importance à la fiabilité, à la motivation et la présentation ainsi qu’au comportement des candidats au moment de l’inscription et de l’entretien. Certaines agences parlent d’un profil qu’elles privilégient. Le profil du salarié doit donc correspondre avec l’image que souhaite projeter l’agence. Il existe

un profil type à chaque agence, un certain standard¹³. Si un salarié refuse de donner ces références ou refuse de donner son accord à l'agence de les contacter, l'agence rappelle le salarié pour lui dire qu'il n'est pas retenu, qu'il ne satisfait pas aux critères demandés.

Les agences inscrivent toutes les personnes qui se présentent même si elles savent que certaines candidatures ne correspondront pas aux besoins des entreprises, car ces candidats pourront toujours servir à pourvoir des postes de nature difficile, par exemple des tâches de manutention.

Les agences précisent que les candidats ont le choix entre un emploi permanent ou temporaire dès le départ. Le problème reste que les candidats souhaitant des postes permanents servent à renflouer la banque de données pour les emplois temporaires. De plus, il arrive souvent que l'agence fasse déplacer un candidat, pour un entretien pour lui proposer une offre d'emploi qui ne correspond pas du tout avec ce que le salarié avait demandé.

Une agence nous explique qu'à chaque mandat, elle rencontre l'entreprise cliente (pour vérifier où elle est située, l'atmosphère, l'ambiance de travail...) afin qu'elle se fasse une bonne image de l'entreprise et qu'elle puisse placer le profil qui correspond le mieux à la demande du client. Cette agence se dit très sélective dans le choix des candidats et dans le choix des clients. Cependant, selon une autre agence, il est impossible de visiter tous les clients.

Toutes les agences disposent d'une banque de données dans laquelle les candidats sont classés par compétences. Ce référentiel de compétences permet de faire des requêtes lorsqu'un besoin d'une entreprise cliente se présente. L'agence saisit les critères fixés par l'entreprise cliente (compétence, âge, situation, domaine d'étude, expérience...) et la banque de données produit une liste des salariés les plus proches du profil. Les agences gardent toujours dans leurs fichiers les candidats au terme de leur mission. Une agence nous affirme cependant que si le salarié a eu un accident de travail trop grave ou qu'il a un casier judiciaire, elle le sort du système. Elle ne prévient pas le salarié.

Toutes les agences nous disent qu'une évaluation est réalisée à la fois par le salarié et l'entreprise cliente à la fin de chaque mission. Les salariés ne peuvent généralement pas en prendre connaissance alors qu'ils le souhaiteraient. Quatre agences rencontrées sur six disent prendre le temps de recevoir le salarié pour discuter de son évaluation et aussi rencontrer l'entreprise cliente pour connaître son appréciation.

Les trois interlocuteurs représentant l'ACSESS expliquent d'entrée de jeu qu'il y a beaucoup de préjugés qui existent sur les agences de placement : « Il est possible qu'une agence contourne les lois au détriment des travailleurs, mais dans tous les domaines il y a des abus, ce n'est pas pour autant qu'il faut mettre tout le monde dans le même sac ».

Mais qu'en est-il du côté des salariés? Quatre salariés sur cinq disent que le premier contact qui s'est établi avec l'agence s'est fait grâce à une connaissance et un par l'entremise du site d'Emploi-Québec. Ils expliquent que si un salarié ne connaît personne dans l'agence, c'est

¹³ Nous n'avons pu avoir accès à aucun document

rare que celle-ci aille l'appeler pour une mission même si le salarié l'a relancé. Pour les salariés interrogés, il y a un groupe de salariés d'agence privilégiés (c'est toujours les mêmes qu'on appelle). Un salarié parle qu'il y a plusieurs catégories de salariés d'agence. Il y a une gamme d'employés : ceux qui sont au-dessus de la pile se retrouvent avec les meilleurs contrats et ceux qui sont en dessous de la pile se retrouvent avec les contrats les moins intéressants et les plus pénibles. Tous les salariés disent que leur interlocuteur ne joue pas le rôle d'un conseiller, il ne les aide pas à refaire leur CV et ne les met pas à jour. Tous disent avoir peu de contacts avec l'agence. Le peu d'échanges se fait toujours avec le même interlocuteur, et le plus souvent se fait par téléphone et de plus en plus par courriel. Finalement, les salariés ne mettent les pieds dans les bureaux de l'agence qu'au début de la relation et n'y reviennent pas. Un salarié est allé pour la première fois dans son agence au bout d'un an et demi, il ne communiquait que par courriel. Deux des salariés rencontrés disent avoir passé des tests qui ont duré au maximum 1h.30, les deux étaient des tests de français et l'autre, un test informatique sur Word et Excel. Ils ont tous eu un entretien qui a duré entre 15 et 30 minutes.

Bref, on constate que l'agence passe beaucoup plus de temps avec le client qu'avec le candidat et que la perte d'un candidat est moins grave que la perte d'un client, c'est ce que ressentent les salariés. Ils justifient ce ressentiment par le fait qu'il y a une main-d'œuvre abondante sur le marché du travail.

La formation

Concernant la formation, les agences de placement sont soumises à la loi du 1 %. Les agences interrogées disent que les employés permanents et les salariés d'agence en bénéficient. Les agences disent offrir des formations gratuites pour les employés permanents de l'agence afin de les aider à se perfectionner, il suffit que ces derniers fassent une demande pour en bénéficier. Les agences affirment aussi donner de la formation aux salariés d'agence. En effet, si un salarié a des difficultés à trouver un poste, car il n'a pas de formation, l'agence lui fait suivre un cours pour qu'il puisse plus facilement obtenir un emploi. Selon une agence, investir à court terme rapporte à moyen et à long terme. Pour les salariés d'agence, des formations sont organisées principalement en SST (formation de secouriste, de conducteur de charriot-élévateur...), service à la clientèle. Elles sont organisées soit en externe par un organisme de formation (par ex. : CEGEP), soit en interne en partenariat avec l'entreprise cliente sur les lieux de l'entreprise.

Deux des agences rencontrées ont comme client les Caisses Desjardins. Dans ce cas bien précis, le salarié reçoit une formation spécifique (formation de deux semaines de pratique et de théorie). Le salarié devient ensuite agent membre. C'est Desjardins qui forme le salarié d'agence ou c'est un employé permanent de l'agence qui se rend sur les lieux de l'entreprise pour la dispenser au salarié.

Les agences n'assurent pas de formation pour ce qui concerne la promotion d'un salarié temporaire, elle ne se traduit que par la possibilité de combler des emplois temporaires mieux rémunérés. Il y a une absence de perspective de promotion pour les emplois de ce marché. Il est très difficile en effet, pour un salarié d'agence d'envisager une carrière lorsque l'emploi

est discontinu et que le milieu de travail change souvent. Cependant dans un contexte particulier (celui d'une agence spécialisée dans le placement pour les Caisses Desjardins), une salariée nous dit qu'au bout d'un an, elle a changé de poste (de niveau). Grâce à son ancienneté, elle a pu obtenir une augmentation de salaire.

Les salariés nous parlent peu de formation, mais plus de familiarisation avec les lieux de travail, la présentation des collègues, des explications sur le travail à effectuer, des mises en situation lors d'activité en contact avec le client pour savoir comment agir avec le public. Un salarié explique qu'on lui a juste dit « On a besoin de toi ici, tu dois faire telle chose, et il faut se dépêcher ». Un autre explique que l'agence donne peu de détails sur la mission surtout quand celle-ci n'est pas très intéressante, pour ne pas décourager le salarié. L'entreprise cliente désire que le salarié temporaire soit apte à exécuter le travail immédiatement. Les formations dispensées par l'agence se résument ainsi : soit par obligation (santé et sécurité), soit parce qu'elle sait qu'elle va en tirer un avantage (infirmières).

On peut aussi mentionner que les agences s'arrangent pour éviter que les salariés se rencontrent et donc elles ne peuvent pas organiser de formation commune.

Une fois, que le salarié est retenu et fait partie du personnel de l'agence, comment se déroule son affectation et son intégration sur le marché du travail, mais aussi dans la vie sociale?

3.2.2. Affectation et intégration sur le marché du travail et dans la vie sociale

Intégration sur le marché du travail

Selon l'ACSESS et les agences, le travail temporaire est un moyen pour accéder à un statut permanent pour ceux qui le souhaitent. En effet, selon les interlocuteurs de l'ACSESS, 25 % des personnes se trouvent un emploi permanent grâce aux agences. Toutes les agences pensent que c'est la meilleure façon pour un salarié de se faire connaître pour ensuite obtenir un emploi durable. Selon une agence, l'intérim est une excellente porte d'entrée pour les étrangers, car ils ont souvent beaucoup de difficultés à dérocher un premier emploi, l'intérim leur permet d'ajouter des noms d'entreprise connus sur leurs CV. Cependant, cette agence pense que pour les autres salariés, l'intérim peut être un frein pour accéder à un emploi durable.

De plus, pour l'ACSESS, tous les salariés ne sont pas toujours désireux de trouver un emploi permanent et préfèrent rester dans des emplois temporaires pour des raisons personnelles. Ex. : « un salarié qui travaille en agence depuis 20 ans, croyez-vous vraiment qu'il veut trouver un emploi stable et qu'il en est capable? »

Adéquation entre les qualifications et le poste à pourvoir et employabilité

Finalement, pour les agences, travailler en intérim augmente l'employabilité et permet d'acquérir de l'expérience, d'intégrer ou de réintégrer le marché du travail, de connaître différents milieux, d'être actif en attendant l'obtention d'un poste permanent et d'avoir la possibilité de se faire connaître auprès d'un employeur. En revanche, aucun des salariés interrogés n'est d'accord avec cette affirmation. Les salariés pensent au contraire que travailler en intérim peut ternir leur image envers les entreprises et dégager une image

d'instabilité. En effet, plusieurs missions d'intérim sur un CV reflètent une image d'instabilité et de non-fiabilité pour les entreprises plutôt qu'une image de polyvalence. De plus, les postes qu'ils occupent ne sont pas reliés à leur domaine d'études, donc les salariés n'acquièrent pas d'expérience dans leur domaine. En revanche, travailler en intérim leur a permis d'augmenter leur faculté d'adaptation. On peut donc constater que les affectations ne correspondent pas avec les qualifications des salariés. Les agences choisissent le salarié selon les emplois disponibles selon les besoins des entreprises clientes. Il y a rarement adéquation entre les qualifications du salarié et le poste à pourvoir.

Modalité de fonctionnement, de paiement des embauches du salarié d'agence, taux majoré et garanti de remplacement

L'entreprise cliente est au courant des modalités de fonctionnement, de paiement des embauches du salarié temporaire ainsi que les coûts inhérents à l'utilisation des services de l'agence : taux majoré pour du travail effectué en heures supplémentaires, par exemple.

L'entreprise cliente qui veut embaucher un salarié d'agence doit payer une indemnité prévue par une clause d'exclusivité qui figure dans le contrat entre l'agence et le client qui correspond à un pourcentage du salaire annuel du salarié et qui se situe entre 15 et 20 %. Ou bien, l'entreprise cliente doit garder le salarié pendant une période qui varie selon les agences entre 400 et 600 heures. Si jamais l'entreprise ne veut pas avoir à payer de frais, elle doit attendre une période d'environ 12 mois après la fin du contrat. Ces honoraires correspondent, selon les agences, aux frais déboursés pour le recrutement.

Ces conditions de tarification peuvent empêcher ou retarder l'obtention d'un poste permanent pour un salarié d'agence et contribuent au maintien du statut précaire. Selon une agence, il existerait encore des agences qui retireraient directement un montant de la paie du salarié s'il est embauché par l'entreprise cliente.

Il existe également des clauses de non-concurrence qui interdisent aux salariés d'agence d'occuper un emploi pour toutes entreprises clientes desservies par l'agence qui les ont embauchés pour une période de 12 mois après la fin de leur contrat. En allant travailler pour une agence, les salariés n'ont pas la liberté de contracter avec qui et où ils le veulent.

Les agences garantissent le placement en assurant le remplacement, sans frais supplémentaires, pendant les premiers mois. Si l'employeur n'est pas satisfait du salarié pendant la durée de la garantie, l'agence se charge de lui trouver un autre salarié. En effet, une agence raconte que dernièrement, un client a refusé d'embaucher une salariée, car elle n'était pas assez pétillante et pourtant, elle avait toutes les capacités pour ce poste. Un autre exemple : un salarié n'était pas assez rapide, on le change. Selon ces agences, il est insultant de se faire retourner un salarié.

Enfin, il est important de souligner que les salariés d'agence ne connaissent pas le contenu du contrat établi entre l'agence et le client quand il y en a un, alors que ce dernier a des impacts directs sur les salariés. Selon les clients, l'agence va établir un contrat ou non suivant la garantie qu'elle a d'être payée (avec le gouvernement par exemple, elle est certaine d'être payée).

Intégration dans l'entreprise d'accueil

Suivant la durée de l'affectation du salarié, son intégration dans l'entreprise cliente sera plus ou moins facile. Tous les salariés disent qu'il est difficile de s'intégrer dans une équipe de travail, car les salariés permanents de l'entreprise sachant qu'ils sont là temporairement ne cherchent pas à les connaître et ne leur portent aucun intérêt. Un salarié explique qu'il est difficile de se faire accepter par les salariés permanents quand on est un temporaire : « Tu ne te sens pas accepté par les autres, tu te sens différent des autres, tu as l'impression d'être de trop ». Un autre explique qu'il n'a pas eu de difficulté à s'intégrer aux différentes équipes de travail, car il est très sociable, mais il dit avoir été malgré tout en marge par rapport aux autres. Mais il en retire un avantage qui est d'avoir développé son entente. Même s'ils travaillent pour une courte durée dans une entreprise, ces salariés d'agence s'impliquent, car ils veulent avoir la chance de décrocher un autre contrat. Ils doivent avertir l'agence de toute irrégularité dans la description convenue des tâches.

À la demande du client, l'agence peut mettre fin à l'affectation du salarié en tout temps. Elle ne fournit aucun préavis au salarié même si la durée du contrat était prévue pour plusieurs mois. Aucune compensation financière n'est versée au salarié pour combler le manque à gagner. Par contre, le contrat peut être prolongé sans préavis ni avantages financiers (par exemple, une augmentation de salaire). Cette situation illustre une des conséquences du caractère précaire de la relation d'emploi. C'est ce qui est arrivé à un des salariés interrogés, qui a terminé sa mission plus tôt que prévu, car sa couleur de cheveux ne plaisait pas à l'employeur.

Intégration dans la vie sociale

L'intégration en emploi durable ainsi que l'intégration dans l'entreprise cliente ont des répercussions immédiates sur la vie sociale du salarié. Deux sur cinq salariés disent avoir eu des difficultés à obtenir un logement et un crédit. Les trois autres n'ont pas connu de telles difficultés, car ils étaient, à cette période, encore chez leurs parents ou ils avaient déjà un logement et une situation financière correcte. Par contre, tous sont d'accord pour dire que travailler en intérim procure une situation de précarité et d'insécurité. Un des salariés explique qu'il vit mal son statut d'intérimaire, car il a « toujours l'impression d'être la dernière roue du carrosse, d'être à la traîne ».

L'implication de plus en plus large de diverses formes de statuts précaires implique à un moment donné l'exécution de tâches recoupant celles du personnel régulier. Cette situation peut provoquer des tensions entre les temporaires et les permanents et peut provoquer une rupture de la solidarité à l'intérieur d'une équipe de travail. Il y a une absence d'appartenance à l'entreprise pour les salariés d'agence.

Pour conclure, nous pouvons voir que l'intérim présente des limites à l'insertion professionnelle même si elle reste parfois un bon moyen de recherche d'emploi. En effet, il ne résout pas les difficultés d'insertion de certains demandeurs d'emploi, et pour les moins qualifiés il signifie l'impossibilité d'obtenir un emploi, en raison de la sélection faite par les agences. Ensuite, la multiplicité des expériences peut être ressentie comme un signe d'instabilité par les entreprises. De plus, l'impossibilité de dégager du temps pour la recherche active d'un emploi stable est évoquée par les intérimaires interrogés.

Durant l'affectation, quelles sont les pratiques administratives des agences et quelles sont les conditions de travail des salariés d'agence?

3.2.3. Conditions de travail

a) Contrat de travail et disponibilité

Contrat de travail ou formulaire d'adhésion

La majorité des agences interrogées ne font signer aucun contrat écrit au salarié, c'est une entente verbale. Il est plus important de se concentrer sur le sentiment d'appartenance avec « les ressources »¹⁴. Une autre justifie ne pas faire de contrat pour laisser une certaine liberté aux salariés. Les autres disent en faire signer, mais ces contrats ressemblent plus à un formulaire d'adhésion, car ils ne contiennent pas d'informations sur les conditions de travail, sur le salaire... mais comportent des renseignements expliquant le fonctionnement de l'agence.

Incertitude du lieu et des horaires de travail

Plus une personne est disponible, plus elle aura de chances d'être appelée par l'agence. Toutefois, l'affectation d'une personne à un emploi ne dépend pas seulement de sa propre disponibilité, mais aussi de la disponibilité en emploi sur le marché du travail. Il y a donc une double incertitude. Un salarié explique que travailler en intérim demande de répondre au besoin de l'agence en tout temps. Beaucoup de salariés d'agence se sentent menacés et obligés d'être au service des agences, car ils craignent que s'ils ne sont pas disponibles, l'agence ne les rappelle pas (du moins pas en premier). En plus d'être disponible, il faut être flexible, car dans une semaine, un salarié peut travailler à plusieurs endroits différents et ne sait jamais à l'avance si son contrat est renouvelé ni où il va travailler. Une femme seule avec des enfants ne peut pas se permettre de ne pas connaître son emploi du temps un minimum de temps à l'avance et sera moins flexible qu'une autre qui n'a pas d'enfant alors que la première a autant besoin d'un emploi que la seconde. La première aura donc moins de chances d'être contactée par l'agence. Autre exemple, l'agence propose souvent des missions dans plusieurs entreprises avec des horaires différents chaque semaine : « Ça ne me convient pas, car il n'y a aucune stabilité, cette situation procure un sentiment d'insécurité, j'ai l'impression d'être un pantin », explique un salarié.

Certaines agences fonctionnent sur appel, c'est-à-dire que le salarié doit toujours être disponible et joignable. Un des salariés rencontrés explique qu'il doit être disponible de 8h.00 à 10h.00, car l'agence peut lui téléphoner à tout moment pour le placer dans un poste. Si l'agence le fait déplacer même pour une heure seulement, elle doit le payer trois heures minimum en vertu de la *Loi sur les normes du travail*. Dans ce type de situation, il n'y a plus de frontière entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Dans son mémoire l'ACSESS, (ACSESS, 2007 : p.8) mentionne qu'un salarié d'agence assigné chez une entreprise cliente ne connaît pas la durée de son affectation, mais, il conserve toujours un statut de salarié permanent auprès de l'agence. Cependant, il se peut que

¹⁴ Les agences appellent les salariés « des ressources »

pendant une longue période, l'agence ne trouve pas d'emploi au salarié. Alors, même si celui-ci conserve son statut permanent envers l'agence, cela ne lui garantit en rien qu'il aura un travail et de quoi vivre !

Nous venons de constater qu'un contrat écrit est souvent inexistant, mais alors comment est déterminé le salaire, et par qui?

b) Salaire

Fixation du salaire

Le salaire est fixé en collaboration entre l'agence et le client. C'est l'agence qui négocie le plus souvent le salaire, car elle est plus à même de le faire et pourra obtenir un salaire juste. En effet, les agences disent que leurs salariés permanents sont « des hommes de terrain » et connaissent mieux le marché et les salaires. Les agences ne se basent pas sur Emploi Québec pour fixer les salaires, car elles disent qu'ils sont toujours trop à la hausse. Les agences écoutent les prétentions salariales des salariés. Selon les agences, le salaire est donc déterminé entre le salarié et l'agence et entre l'agence et l'entreprise cliente. Cependant, les entreprises clientes ne connaissent pas toujours à combien est rémunéré le salarié d'agence compte tenu du fait que le taux payé par le client inclut une majoration au bénéfice de l'agence. Le plus souvent, le client sait combien lui coûtent les services du salarié, mais ignore combien celui-ci reçoit.

Le salaire est donc déterminé selon une politique salariale propre à l'agence¹⁵. Les agences disent qu'elles font régulièrement des enquêtes salariales et qu'elles conseillent les entreprises au niveau des salaires. Selon l'ACSESS, des employés d'agences sont formés pour savoir comment négocier un salaire. « Notre but, c'est que le candidat soit content de sa rémunération, car on veut le fidéliser. Il n'y a aucun avantage à mal payer ses salariés ». Deux agences expliquent qu'il n'y a pas de politique salariale à l'interne, c'est au cas par cas. L'agence fait juste en sorte de ne pas créer de fossé entre les permanents et les temporaires. Le salaire est versé chaque semaine. Les agences payent les heures supplémentaires comme prévu à la loi sur les normes du travail. En réalité, un salarié nous raconte que ses heures supplémentaires (60 heures) lui ont été payées comme des heures normales.

À quoi correspondent les honoraires?

Il y a des honoraires qui s'ajoutent à la rémunération du salarié d'agence que doit verser l'entreprise cliente. Ils correspondent à un pourcentage du taux horaire qui comprend les frais que l'agence a déboursés pour le recrutement, les recherches au niveau des références, les risques du travail, les contributions de l'employeur aux différents régimes publics (RRQ, le 4 % de vacances annuelles, la rémunération des jours fériés, les cotisations à la CSST¹⁶). Selon les agences, les honoraires varient d'une situation à l'autre. Le montant chargé peut être très important (parfois beaucoup plus que le double du salaire de l'employé), mais peut parfois être minime, il est fonction du nombre d'heures et du volume d'affaires. Le montant est très élevé pour le gouvernement. Selon nos interlocuteurs, le placement temporaire ne rapporte pas grand-chose aux clients, c'est un fonds de roulement, c'est le placement de salariés permanents qui rapporte le plus, car c'est un pourcentage (de 10 à 18 %) du montant

¹⁵ Aucune agence n'a voulu nous remettre de document

¹⁶ Commission de la santé et de la sécurité du travail

du salaire brut annuel qui est versé à l'agence. Un salarié explique qu'il était rémunéré entre 11,00 \$ et 14,00 \$/l'heure et que l'agence facturait au moins 28,00 \$ à l'entreprise, soit au moins 14,00 \$ de plus.

Nous venons de voir comment le salaire est fixé. Il serait intéressant à présent de constater s'il existe des disparités de traitement entre les permanents et les temporaires.

c) Disparité de traitement

Les agences affirment qu'il n'y a plus de disparités de traitement. Les salariés d'agence sont payés identiquement aux employés permanents des entreprises clientes, rémunérés dans les mêmes conditions. En cas de remplacement à long terme (par exemple, un congé maternité), on va appliquer aux salariés l'échelle salariale applicable dans l'entreprise cliente. Pourtant, un salarié dit qu'il a travaillé pour une agence durant quatre ans, sans jamais avoir été augmenté. Selon l'ACSESS, si les agences de placement étaient en dessous du marché, personne n'utiliserait leurs services. L'entreprise cliente impose le salaire des salariés d'agence indirectement. L'agence perd alors un de ces droits sur le salarié. Si jamais une entreprise rémunère ces employés à 10,00 \$/heure et que l'agence rémunère 10,50 \$, ça va créer des conflits que l'employeur veut à tout prix éviter. Et vice-versa, un salarié d'agence rémunéré moins bien qu'un salarié permanent au même poste de travail va aller se plaindre à l'agence. L'agence va, dans ce cas-là, réajuster le salaire à la hausse.

Cependant, une agence affirme que, régulièrement, les salariés permanents n'ont jamais le même salaire que les salariés temporaires. Par exemple, une infirmière est payée 11 ou 12 dollars alors qu'une infirmière d'agence est payée 16,50 dollars en journée et 18 dollars le week-end et de nuit. Tous les salariés rencontrés disent avoir gagné moins que les permanents de l'entreprise cliente alors qu'ils effectuaient les mêmes tâches : « Même si j'avais la même expérience, le même poste, les mêmes qualifications... j'étais toujours payé moins que les permanents ». De plus, dépendamment du lieu où le salarié travaille, le salaire sera différent alors que les tâches effectuées sont similaires. Les salariés, de leur côté expliquent cet écart par la présence ou non d'un syndicat dans l'entreprise et par la volonté de retenir le personnel permanent. Les agences, pour leur part, mettent en doute la validité des études de *Statistique Canada* qui établissent un écart de salaire entre 20 et 40 % entre les salariés permanents et les salariés temporaires, notamment, un écart de 40 % à la défaveur des « employés qui ont eu recours à une agence » (Galarneau, 2005 : 8)

L'ACSESS se méfie des données de *Statistique Canada* car, selon nos interlocuteurs, ces chiffres ne représentent pas la réalité. C'est au cas par cas, il faut traiter les disparités dossier par dossier pour se rendre compte qu'en réalité, ce ne sont pas des disparités, mais des différences.

Dans la prochaine partie, nous verrons que beaucoup d'avantages et de droits sont liés à des conditions d'ancienneté.

d) Ancienneté

Selon l'ACSESS, l'employé gagne des mois d'ancienneté, car l'agence se considère comme employeur. Dans le mémoire de 2007 rédigé par l'ACSESS, il est écrit qu'un salarié d'agence cumule son service continu auprès de l'agence, comme tous les autres employés au Québec. Pourtant, des agences qui font partie de l'ACSESS affirment que les salariés n'acquièrent pas d'ancienneté. C'est la qualité du personnel qui domine.

Trois salariés sur cinq pensent ne pas avoir cumulé de l'ancienneté, du moins pas à leur connaissance. Ils ne le savent pas vraiment, mais pensent que non. Un salarié dit que les intérimaires ne comptabilisent pas d'ancienneté. En effet, ce dernier nous donne un exemple lorsqu'il était salarié permanent comme soudeur dans une entreprise :

« J'ai fait trois mois d'essai puis j'ai pu bénéficier de tous les avantages et droits qui sont liés à l'ancienneté. Je travaillais avec un salarié d'agence qui, au bout de deux ans, a été embauché par la compagnie. Le problème c'est qu'il est tombé à 0 ancienneté, ce qui signifie que moi, en trois mois, j'avais acquis plus d'ancienneté que lui en deux ans, je trouvais ça tellement dommage pour lui, ce n'est pas normal. De plus, j'étais payé plus que lui et les salariés suivant leurs statuts n'étaient pas triés de la même manière dans les mêmes postes. »

Qu'est-ce qui justifie qu'un salarié qui travaille depuis plus de 10 ans parce qu'il effectue des remplacements à répétition de longue durée a moins de droits liés à l'ancienneté qu'un régulier qui travaille dans l'entreprise depuis six mois? Compte tenu de la très grande mobilité d'un intérimaire d'une entreprise à une autre, ce dernier ne pourra jamais accumuler d'ancienneté qui lui permettrait, par exemple, en vertu de la *Loi sur les normes du travail*, d'accéder à certains avantages tels que le droit à deux ou trois semaines de vacances après un ou cinq ans de services, le droit au recours en cas de congédiement sans cause juste et suffisante.

La prise des vacances dépend également de l'ancienneté.

e) Vacances, Congés maladies et Jours fériés

Selon l'ACSESS, les vacances sont prises selon la *Loi sur les normes du travail*. Les salariés peuvent prendre leurs vacances quand ils veulent, mais à la discrétion de l'agence ou bien ne pas en prendre et toucher une indemnité de 4 % qui leur sera versée à la fin de leur mission ou en cas de difficultés financières. Il faut avoir travaillé un an pour avoir droit aux vacances. Les missions se cumulent pour obtenir une année de travail même s'il y a des blancs entre les missions. Quand l'agence comble un besoin ponctuel et que le salarié ne peut pas prendre ses vacances à ce moment-là, l'agence lui verse une somme d'argent.

Toujours selon l'ACSESS et les agences interrogées, les jours fériés sont payés, car c'est prévu par la *Loi sur les normes du travail*. Les salariés ont également droit à des congés maladie toujours en vertu de la même loi. Les cinq salariés interviewés affirment, de leur côté, n'avoir jamais pris de vacances. Ils disent avoir touché l'indemnité de 4 % versée sous forme de salaire. Généralement, l'indemnité est versée chaque semaine incluse dans le salaire du

salarié. Deux d'entre eux se sont fait dire qu'ils n'avaient pas assez d'ancienneté pour bénéficier de ce droit : « La première année, tu ne peux pas avoir de vacances, car tu n'as pas assez d'ancienneté ».

Les salariés interrogés ont rarement été malades. Deux d'entre eux ont été malades un jour. Ils ont téléphoné à l'agence pour dire qu'ils ne pourraient pas travailler, ils n'ont pas été payés ce jour-là. Pour ce qui concerne les jours fériés, soit l'entreprise cliente était fermée, soit le salarié était payé un jour normal, soit il n'était plus en mission ce jour-là. En effet, l'article 60 de la *Loi sur les normes du travail* prévoit un certain nombre de congés fériés, lesquels peuvent être rémunérés si le salarié satisfait aux conditions définies (art. 65).

Finalemnt, à quels avantages sociaux ont droit les salariés d'agence?

f) Avantages sociaux

Selon l'ACSESS, les salariés d'agence ne bénéficient pas de la convention collective, car ils ne sont pas salariés de l'entreprise cliente, mais de l'agence et ne sont pas syndiqués. Si jamais un représentant d'une agence est syndiqué et que le salarié intérimaire est reconnu dans l'unité d'accréditation alors, il peut bénéficier des avantages. Selon les interlocuteurs, les salariés d'agence ont de bonnes conditions de travail et des avantages sociaux comme dans toute entreprise : assurances collectives, ancienneté, vacances...

Si les agences n'offrent pas d'assurance médicament, c'est parce que c'est trop complexe à mettre en place et à gérer, car il faut avoir travaillé un certain nombre d'heures. Si jamais les salariés remplissent les conditions pour y être éligibles, ils payent 50 % et l'agence 50 %. Parfois, le montant de l'assurance va revenir plus cher que le salaire des salariés. Il est préférable, selon une agence, que les salariés prennent l'assurance médicament du gouvernement, c'est plus avantageux pour eux. Les agences pensent que les salariés ne recherchent pas vraiment les avantages sociaux en venant s'inscrire, mais la flexibilité, la liberté de gérer leurs heures de travail, par exemple.

« Faire appel aux agences est un moyen pour les entreprises clientes de contourner la syndicalisation », explique une agence. Toujours selon cette agence, il n'y a aucune agence qui offre des avantages sociaux. Les cinq salariés interrogés n'ont bénéficié d'aucun avantage social. Deux des salariés pensaient que les cotisations obligatoires étaient des avantages sociaux.

Les salariés d'agence ont donc accès à très peu d'avantages voire à aucun et ne reçoivent pas de compensation pour cette absence. Une des raisons pour laquelle les entreprises clientes font appel aux agences est la diminution des coûts relatifs aux salaires, mais aussi aux avantages sociaux.

Les intérimaires, compte tenu de leur âge, de leur manque d'expérience et de leur méconnaissance du milieu du travail, forment un groupe plus sujet aux accidents du travail. En effet, nous allons à présent voir que le travailleur d'aujourd'hui est de plus en plus confronté à un environnement de travail qui change. Flexibilité et disponibilité immédiate sont des éléments dont les agences doivent tenir compte pour satisfaire les clients.

g) Santé et sécurité

Prévention

La majorité des agences interrogées font beaucoup de prévention et avertissent les salariés d'agence que s'ils ne respectent pas les normes de sécurité ils peuvent perdre leurs emplois. Cependant, une autre agence dit qu'il n'y a pas de formation concernant la santé et la sécurité au travail, car, selon elle, les intérimaires n'ont pas besoin d'une formation, car ils restent peu de temps dans l'entreprise cliente. De plus, elle ajoute que les agences n'ont pas la compétence pour vérifier si les conditions en santé et sécurité au travail sont respectées.

Il est également mentionné que les agences vont visiter les endroits pour s'assurer que les lieux du travail sont conformes et sécuritaires. Elles s'assurent que l'entreprise cliente est conforme aux normes en matière de santé et de sécurité. Les agences doivent donner six minutes de formation obligatoire dans le milieu industriel. Par contre, une agence nous raconte qu'elle ne se rend pas sur les lieux de l'entreprise cliente : « S'il fallait que je passe du temps à aller sur les lieux des clients et à vérifier si les conditions de SST sont respectées, je prendrais beaucoup trop de retard dans mon travail et le client se sentirait insulté que je vérifie son environnement de travail ». Elle pense qu'aucune agence ne visite les entreprises clientes, « ce n'est pas possible ».

Deux des salariés pensent que c'est à l'entreprise cliente d'assurer la prévention en matière de SST.

Équipement individuel de travail

L'ACSESS et certaines agences affirment que si le travail nécessite un équipement individuel de sécurité (EIS), c'est l'agence qui le fournit gratuitement. En revanche, d'autres nous disent que c'est au salarié de fournir lui-même son EIS, c'est seulement au bout de trois mois que le client lui en fournit un. Une autre explique que c'est au bout d'un an, que l'agence lui verse 150 \$ sur son salaire pour que le salarié puisse aller s'acheter une autre paire de chaussures par exemple. « Un salarié qui reste seulement une semaine, ça ne vaut pas le coût de lui payer ».

Sur les cinq salariés interrogés, trois devaient faire un travail qui nécessitait un équipement individuel de sécurité. Deux des salariés fournissaient eux-mêmes leur propre équipement (gant, chaussure, lunette). L'entreprise dans laquelle travaillait le troisième salarié fournissait le minimum, ce qui coûtait le moins cher, par exemple des lunettes et des gants alors qu'aux permanents elle fournissait également des chaussures de sécurité. Les salariés ont aussi mentionné qu'il n'y avait pas toujours de vestiaire

Nombre et type d'accident de travail

Dans les agences rencontrées, il y a eu entre trois et six accidents mineurs de travail en 2008. Lorsque nous avons mentionné que, selon l'IRSST, le secteur des agences était le secteur où la prévalence de lésions professionnelles (Hébert, Duguay, Massicotte, 2003 : 44) était la plus élevée, les représentants de l'ACSESS ont dit qu'ils ne comprenaient pas ce chiffre. Ils pensent que ce chiffre est faux et qu'il ne représente pas la réalité et qu'il donc fausse une fois de plus la perception de la population sur le travail temporaire.

En cas d'accident de travail, la majorité des agences interviewées se déplacent, réalisent une entrevue avec le salarié et avec l'entreprise cliente. Elle revalide les faits avec le salarié. Une agence explique qu'il est difficile de gérer la sécurité, car les agences n'ont pas de contrôle sur le travail et l'environnement du salarié, elles ne sont pas sur place. C'est l'agence qui paye les cotisations à la CSST. Si un salarié de l'agence est blessé, c'est l'agence qui s'occupe de son assignation temporaire. Mais les entreprises clientes ne veulent presque jamais d'un salarié qui est seulement à 80 % de ses capacités.

Deux des salariés ont eu un accident de travail non déclaré et un a eu un problème ergonomique. Ces salariés n'ont rien signalé à l'employeur, ils ont juste téléphoné à l'agence en disant qu'il ne serait pas présent le lendemain. Lorsqu'un salarié demandait un équipement, l'entreprise cliente ne s'en occupait pas et l'agence expliquait que c'était juste un contrat temporaire et qu'il faut prendre son mal en patience. Pour ces salariés, ces accidents proviennent principalement d'un manque de formation (par exemple, comment lever des charges lourdes) et un manque de précision sur les tâches à accomplir, une mauvaise organisation du travail. L'agence n'a même pas cherché à contacter l'entreprise cliente, elle s'est juste chargée de trouver un autre salarié pour le lendemain.

Droit de refus

Il est déjà arrivé que des salariés se prévalent de leur droit de refus : à ce moment-là, l'agence se déplace. Les agences n'informent pas les salariés de leur droit de refus : « On n'a pas le temps de donner des cours ». En effet, lors des interviews avec les salariés, nous avons pu constater que la majorité ne connaissait pas ce droit. Un salarié de l'agence s'est déjà prévalu de son droit de refus, car il considérait que son travail n'était pas assez sécuritaire, le lendemain l'agence avait déjà placé un autre salarié même si les lieux pouvaient être dangereux.

Parfois, des jeunes quittent après une demi-journée de travail et ne reviennent jamais. L'agence remplace au plus vite le salarié parti et ne cherche pas à savoir pourquoi il est parti.

Selon l'ACSESS, les agences sont soumises aux normes minimales du travail et à la *Loi sur la santé et sécurité au travail*, tout comme l'entreprise cliente. Il n'y a aucun avantage à négliger le domaine de la santé et sécurité, car il y a aussi un aspect financier en jeu. Si un accident de travail arrive, c'est l'agence qui le déclare à la CSST et qui paie les frais. Les interlocuteurs de l'ACSESS mentionnent aussi qu'il y a beaucoup d'abus de la part des salariés.

Après avoir établi le cadre général dans lequel s'exerce la mission du salarié, nous nous focaliserons sur la dynamique de la relation entre l'agence et le salarié et sur les problématiques que soulève la relation triangulaire.

3.3. CONSÉQUENCES D'UNE RELATION TRIANGULAIRE

Ambiguïté concernant l'identification de l'employeur

La nature des obligations démontre, en quelque sorte, l'absence d'engagement significatif de l'agence envers le salarié alors qu'elle se prétend être l'employeur. Comme déjà mentionné plus haut, la présence d'une agence entraîne la formation d'une relation triangulaire : salarié temporaire - agence - entreprise cliente, ce qui remet en cause l'unicité de l'employeur. L'ACSESS ainsi que toutes les agences rencontrées se définissent comme les employeurs des salariés temporaires. Cette situation suscite plusieurs interrogations sur l'identité du véritable employeur. En effet, les salariés rencontrés nous ont fait part de leurs interrogations portant sur la relation floue qu'ils avaient avec l'agence et l'entreprise cliente. Ils se demandent qui est leur employeur ? Même si la majorité des salariés rencontrés affirment dès le départ que c'est l'agence l'employeur, car c'est elle qui les paye, ils ont tous eu un moment de doute quand ils se retrouvent sur les lieux de l'entreprise cliente (tout ce qui concerne les tâches à exécuter, l'organisation du travail), et à ce moment-là, ils estiment que l'employeur devrait être l'entreprise cliente. Bien que la Cour suprême invite les tribunaux à appliquer la « méthode globale » élaborée dans l'arrêt Ville de Pointe-Claire¹⁷, en pratique la question de l'identification de l'employeur véritable demeure non résolue.

Pour le salarié d'agence, le statut d'intérimaire correspond à une instabilité du lieu et des horaires de travail, une incertitude constante, une rémunération globalement inférieure à celle obtenue par les permanents occupant le même emploi et ayant les mêmes qualifications et sans avantages sociaux, à l'absence de formation et de promotion, à l'inaccessibilité en pratique à la syndicalisation, à des difficultés d'intégration autant sur le marché du travail que dans l'entreprise cliente, à des conflits avec les employés permanents et pour finir à des difficultés liées à la conciliation travail-famille.

Pour conclure, nous constatons l'absence de dispositions spécifiques dans la *Loi sur les normes du travail* ayant trait à la relation triangulaire. Tout comme le *Code du travail*, la *Loi sur les normes du travail* a été conçue en fonction d'une relation bilatérale stable avec un employeur, d'une part, et un salarié, d'autre part. Ce type de relation tripartite échappe donc au cadre traditionnel de la relation d'emploi employeur unique et salarié en fonction de laquelle les lois du travail ont été conçues et appliquées.

Pour ce qui concerne le code de déontologie de l'ACSESS (**annexe 5**), nous avons pu constater que les agences membres de cette association ne respectent pas toujours les clauses du code et qu'elles fonctionnent toutes différemment¹⁸. Il y a donc un manque de contrôle de l'application du code par l'ACSESS. De plus, lors de nos rencontres avec des salariés d'agence, nous avons pu constater que ces derniers ne connaissaient pas l'ACSESS et ne savaient même pas qu'il existe un code de déontologie. Finalement, est-ce que ce code de déontologie influence les agences vers les bonnes pratiques sachant qu'il n'a pas force de loi

¹⁷ Pointe-Claire (Ville) c. Québec (Tribunal du travail), [1997] 1 R.C.S. 1015

¹⁸ Les pratiques des agences ne sont pas homogènes au niveau par exemple, des contrats, des clauses de non-concurrence, des conditions de tarification ...

et qu'il n'est pas contraignant? Selon l'organisme Au bas de l'échelle, même s'il y a une certaine volonté d'avoir un code éthique, il n'y a aucune garantie au niveau des droits des travailleurs. Au bas de l'échelle ne pense pas que les agences qui ne respectent pas le code de déontologie se trouvent exclues de l'association ou sont sanctionnées d'une façon quelconque. Toujours selon l'organisme, les agences ne deviennent pas membres de l'ACSESS pour le code de déontologie, mais plus pour d'autres avantages : représentation, défense de leurs intérêts et échange d'informations, formation pour la direction et le personnel des agences, force du nombre donc plus de pressions sur le gouvernement....

Quelles solutions possibles?

Selon un représentant de la FTQ, il y a une ouverture possible en ce qui concerne la syndicalisation des travailleurs temporaires, mais elle reste difficile, car les agences font tout pour que les travailleurs ne se connaissent pas pour éviter les rassemblements (ex. évoqué ci-dessus concernant formation). Dans le passé, il y a eu des groupes que l'on ne syndiquait pas, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui. Des perspectives de syndicalisation des travailleurs d'agences peuvent donc être envisagées. Cependant, un représentant du Front de défense des non-syndiqués mentionne que les syndicats ne peuvent pas régler seuls la question de la syndicalisation des agences. Il faut une coalition entre les syndicats membres.

Au bas de l'échelle pense qu'il pourrait être intéressant de s'interroger plus sur le rôle d'Emploi-Québec pour faire contre poids aux agences. Cependant, pour Au bas de l'échelle, Emploi-Québec ne pourrait pas remplir seul ce rôle à moins qu'on lui en donne la compétence et les moyens pour devenir une grosse agence gouvernementale. Selon Au bas de l'échelle, pour les relations triangulaires, il faut inclure une notion de coresponsabilité et de responsabilité solidaire pour les plaintes pécuniaires et pour les pratiques interdites dans la *Loi sur les normes du travail*, créer et rendre obligatoire un permis d'opération ainsi qu'une preuve de solvabilité. Il est indispensable également de supprimer des contrats les clauses qui limitent l'accès à des emplois permanents dans l'entreprise cliente.

Pour changer les choses, il faut la volonté du gouvernement d'encadrer les agences et introduire une coresponsabilité. Si les entreprises clientes retrouvent une responsabilité d'employeur, elles seront moins tentées de passer par des agences.

Cependant, comme employeur, les gouvernements n'échappent pas aux pressions de leur environnement pour une rationalisation optimale de la gestion financière et humaine. Le gouvernement essaie de s'adapter à l'évolution du marché et aurait tendance à recourir de plus en plus aux pratiques d'externalisation et contribue ainsi à l'augmentation du travail temporaire et donc de l'emploi précaire.

3.4. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Selon l'ACSESS et la majorité des agences, le travail temporaire est un marché en faveur des employés. Selon l'association, il existe de mauvais joueurs dans le domaine, comme dans toutes les industries. Selon elle, pour avoir de bons services, il faut vérifier si l'agence est membre de l'Association, car c'est une garantie de qualité. Il n'y a aucun problème dans la relation triangulaire, car les employés sont les salariés des agences du début à la fin du

processus, donc elle affirme qu'en cas de problème, ce sont les agences qui sont imputables. Elles reconnaissent qu'il y a des pratiques à améliorer et qu'elles sont prêtes à discuter avec le gouvernement pour poser des balises. Elles redoutent toute intervention législative ou réglementaire, car elles affirment respecter les lois en vigueur et ne voient pas pourquoi ce secteur serait plus réglementé qu'un autre. Par ailleurs, l'ACSESS a un code d'éthique que ses membres doivent respecter. Selon elles, « les cas problèmes » ne représentent qu'une infime partie des opérations.

Du côté des salariés, par contre, on perçoit à travers les entretiens une situation de précarité, un sentiment d'insécurité du fait de l'instabilité et de l'incertitude de la relation d'emploi. L'intérim apparaît vraiment comme une situation provisoire, de dépannage. Leur expérience dans l'intérim reste un moyen de trouver un emploi stable. Cependant, la plupart du temps, les missions ne correspondent pas avec les qualifications des salariés et ne favorisent donc pas leur employabilité. Les salariés d'agence sont généralement moins satisfaits de leur emploi que les salariés permanents. L'insatisfaction relative des travailleurs temporaires se focalise sur la rémunération et, surtout, sur la sécurité de l'emploi. De plus, il est fréquent que ces derniers fassent état du fait qu'on leur réserve les tâches les plus pénibles, dangereuses ou monotones et des horaires rigides. Pour finir, il est apparu que ce sont surtout des personnes vulnérables et qui ne connaissent pas leurs droits qui font appel aux agences. La possibilité de mener une carrière dans l'intérim apparaît donc limitée pour les salariés d'agence.

Les organismes que nous avons interrogés et qui représentent des salariés (Au bas de l'échelle, Front de défense des non-syndiqués, FTQ) croient en la nécessité d'un encadrement législatif des agences, une meilleure protection des droits et de la sécurité des personnes vulnérables qui y travaillent et des moyens pour limiter le recours par les entreprises à des travailleurs d'agence afin de freiner la précarisation du travail et le contournement des lois et de la syndicalisation par les agences et les entreprises clientes. On souhaite également une concertation entre les syndicats sur la question des agences.

CHAPITRE 4 : ANALYSE CRITIQUE DE L'IPMT

4.1. DIFFICULTÉS, LIMITES ET POINTS POSITIFS DE LA RECHERCHE

Les difficultés rencontrées dans cette recherche exploratoire proviennent surtout des problèmes d'accès aux informations. De plus, il a été difficile d'entrer en contact avec les directions des agences. Ces difficultés sont reliées à la nature même de ces milieux et à leurs caractéristiques. Les agences sont en concurrence entre elles et ont peur de toute réglementation. Une telle situation incite les directions d'agence à la méfiance quant à tout regard extérieur sur leur fonctionnement et face à toute demande d'informations. En effet, nous n'avons pu avoir accès à aucun document interne des agences. Malgré nos démarches pour parvenir à dresser un portrait à la fois quantitatif et qualitatif des agences et de leur rôle ainsi que leurs pratiques administratives, nous pouvons constater des lacunes majeures dans les données statistiques. Ce manque de données est relié au fait que les agences n'ont pas besoin de s'enregistrer sur un registre et de se doter de fonds de garantie.

Cette étude exploratoire comporte également certaines limites. En effet, sa représentativité est limitée. On ne peut pas généraliser les résultats à l'ensemble de la population intérimaire et à toutes les agences de travail temporaire¹⁹ en raison de notre faible échantillon et du peu de temps et de moyens que nous avons. En effet, le but de cette recherche était d'explorer la situation afin de préciser une future question de recherche.

Cependant, cette recherche de type exploratoire doit être considérée comme un premier pas sur un terrain d'une grande complexité et diversité des représentations et des pratiques des agences. Cette étude permet de jeter un éclairage important sur les problèmes du recours aux agences soulevés par les salariés. Elle contribue à l'avancement des connaissances relatives au travail intérimaire. Dans une perspective descriptive et exploratoire, cette étude permet aussi d'esquisser le portrait des conditions de travail des intérimaires québécois (problèmes vécus au quotidien) ainsi que celui de certaines pratiques des agences même si ces dernières restent encore mal connues en raison d'un manque de transparence.

Nous pensons donc qu'une recherche plus importante est nécessaire pour en savoir davantage sur les pratiques des agences pour envisager par la suite un encadrement des activités des agences (cette réflexion a déjà été amorcée notamment dans le rapport Bernier).

4.2. LIENS ENTRE LE RELEVÉ DE LITTÉRATURE ET LES RÉSULTATS

Si nous tentons de faire le lien entre les résultats rapportés dans le relevé de littérature et les observations que nous avons pu effectuer sur le terrain, nous pouvons dégager, à cette étape-ci, les observations suivantes.

4.2.1. Observation générale

Ce qui ressort le plus entre la littérature et la partie terrain est le manque à ce jour d'un aperçu du fonctionnement des agences : comment les agences de travail temporaire répondent-elles aux nouvelles attentes des entreprises clientes (Lars W. Mitlacher, 2006)? En effet, nous avons pu constater que les données disponibles relatives aux agences étaient soit incomplètes,

¹⁹ Toutes les agences rencontrées font partie de l'ACSESS.

soit imprécises. De plus, il nous a été impossible d'obtenir des documents internes aux agences qui, pourtant, auraient permis un peu plus de transparence sur leurs pratiques. Le fonctionnement des agences (système de rémunération, processus de sélection, pratiques administratives...) reste donc une boîte noire. Nos rencontres confirment bien la plupart des études qui affirment qu'il y a un besoin d'aller plus loin en faisant d'autres recherches (Lars W. Miltacher, 2006). La faiblesse de l'information provient de plusieurs facteurs : le secteur des agences a de plus en plus d'activités annexes (du service de placement aux services-conseils en passant par la gestion de la rémunération) et il s'agit d'un secteur en rapide évolution qui rend vite obsolètes les données disponibles. De plus, la profession se sachant aux frontières de la légalité se méfie de toutes recherches. Les agences justifient ce manque de transparence pour préserver leurs méthodes de travail par rapport à la concurrence, mais nous pensons que c'est plus complexe qu'un problème de compétition. À travers nos entrevues, nous avons ressenti que les agences souhaitent se faire mieux connaître pour que certains préjugés négatifs à leur égard cessent. Cependant, leur attitude à cet égard paraît quelque peu contradictoire, car elles ne fournissent aucun document et demeurent dans les généralités lorsqu'on souhaite approfondir certaines questions.

CONCLUSION

Nous pouvons dégager quelques conclusions au terme de cette recherche qui nous a permis de saisir le poids de ce secteur particulier des agences ainsi que leurs pratiques administratives et les conséquences sur les conditions de travail et d'emploi des salariés. Tout d'abord, le développement spectaculaire des agences s'inscrit dans une logique d'externalisation des risques et de certaines fonctions de l'entreprise (par exemple, la fonction GRH), ce qui contribue à la déresponsabilisation des entreprises clientes.

Ensuite, même si les agences jouent un rôle d'intermédiaire sur le marché du travail, elles contribuent à l'augmentation du travail précaire. En effet, elles proposent souvent des missions de courte durée qui ne permettent pas aux salariés d'augmenter leur employabilité; ces dernières favorisent au contraire l'insécurité et l'incertitude et dégagent une image d'instabilité envers les employeurs.

En plus de cela, l'essor des agences accentue la segmentation du marché du travail. Diane-Gabrielle Tremblay parle même de dualisme du marché du travail qui signifierait la présence de deux grands segments sur le marché du travail, l'un regroupant les bons emplois et l'autre, les mauvais emplois (le marché primaire et secondaire).

Enfin, selon Catherine Faure-Guichard (2000), on peut distinguer différents types d'intérim : l'intérim d'insertion, l'intérim de transition et l'intérim de profession. À la suite d'une étude, Colette Jourdain (2002) a également proposé une typologie des intérimaires. Cette typologie repose sur deux axes (le premier étant celui du choix et le second étant celui du temps (voir **annexe 6**). Elle permet de dégager cinq profils d'intérimaires. À travers le petit nombre d'entrevues que nous avons réalisées auprès des salariés et en nous basant sur l'étude de Catherine Faure-Guichard, nous avons constaté que ces derniers se situent tous dans « l'intérim d'insertion ». Par ailleurs, selon la typologie de Colette Jourdain, c'est dans « l'intérim d'appoint » et « l'intérim en attendant mieux » qu'on les retrouve du fait que ce sont de jeunes travailleurs. Cependant, nous avons observé que certains travaillent depuis plus de cinq ans en agence et n'ont toujours pas trouvé d'emploi stable dans leur domaine d'étude. Il semble bien que tous les jeunes soient préoccupés, à des degrés divers certes, par un mouvement structurel de report de l'âge de la stabilisation dans la vie active.

Cette recherche a permis de voir que les agences de placement répondent plus à un besoin des entreprises clientes qui, dans un contexte difficile, cherchent d'abord à minimiser leurs coûts de main-d'œuvre qu'à un besoin des travailleurs. Les impératifs de flexibilité à la fois qualitative et quantitative poussent les salariés à ne plus compter que sur eux-mêmes pour assurer leur trajectoire professionnelle (Lacroux, 2008). L'agence, quant à elle, récolte les fruits sans trop s'impliquer dans ce genre de relation d'emploi. Pour ce qui concerne le salarié, tout va bien jusqu'au moment où il se sent lésé dans ces droits. En effet, la *Loi sur les normes du travail* ne protège pas assez les salariés d'agence du fait de l'existence d'une relation triangulaire : « cette forme triangulaire de relation d'emploi, tout comme un mariage à trois, s'avère problématique parce que la législation actuelle s'adapte difficilement à cette nouvelle réalité » (Laflamme et Carrier, 1997). Une réglementation sur certains éléments

fondamentaux²⁰ nous paraît donc nécessaire afin de combler un vide juridique quant à une relation tripartite et de mieux protéger les salariés en situation de précarité.

²⁰ Par exemple : égalité de traitement sans égard au statut d'emploi, existence d'un contrat écrit de travail comportant des clauses sur les conditions de travail, interdiction des clauses limitant l'accès à des emplois permanents, mise en place d'une coresponsabilité au plan des sommes dues au salarié de même qu'à celui de la santé et la sécurité au travail...

BIBLIOGRAPHIE

- ABE, CIAFT et FFQ, 2007, « Rapport sur les pratiques contractuelles de l'industrie du placement temporaire », remis à M. David Whissel, Ministre du travail.
- ACSESS, 2007, Mémoire au Ministre québécois du travail sur l'industrie du placement temporaire.
- AKYEAMPONG, Ernest B., 1989, « Évolution de la main-d'œuvre temporaire », *Perspective*, vol.1, n°1.
- ARROWSMITH, James, 2006, "Temporary agency work in an enlarged Union European", *European foundation for the improvement of living and working conditions*.
- ARTHURS, Harry, 2006, « Équité au travail, des normes du travail fédéral pour le XXI^e siècle », *Examen des normes du travail fédérales*, Canada, 250 p.
- AU BAS DE L'ÉCHELLE, 2007, *Pour des normes du travail à la hauteur*.
- BERNIER, Jean, Guylaine VALÉE et Carol JOBIN, 2003, « Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle », Québec, Gouvernement du Québec.
- BIT, 1994, « Le rôle des agences d'emploi privées dans le fonctionnement des marchés du travail », Conférence internationale du travail, 81^e session, Genève.
- BIT, 2008, *Guide pour les agences d'emploi privées, réglementation, contrôle et application*, Genève.
- CLOUTIER, Jean, 1992, *Le placement et les services de l'emploi, un regard sur les bureaux de placement privés*.
- CLOUTIER, Jean, 1995, *Le point sur les agences d'emploi privées*.
- CONNELL, Julia and John BURGESS, 2002, "In search of flexibility: Implications for Temporary Agency Workers and Human Resource Management", Faculty of business and law, University of Newcastle, *ABL*, vol. 28, n°4.
- FAURE-GUICHARD, Catherine, 2000, *L'emploi intérimaire : trajectoires et identités*, Rennes, Édition Presse Universitaires.
- FOURNIER, Geneviève et Bruno BOURASSA, 2000, *Disparition ou transformation des formes de l'emploi? Entretien du CRIEVAT-LAVAL avec José Rose*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- FRIC, Lawrence, 1975, « Agence de Placement à but lucratif, leur rôle sur le marché du travail canadien de l'emploi », Main-d'œuvre et Immigration Canada.
- GALARNEAU, Diane, 2005, « L'écart salarial entre employés temporaires et permanents », *L'emploi et le revenu en perspective*, Vol. 6, No 1, Janvier 2005, Statistique Canada — no 75-001-XIF au catalogue
- GRANT, Michel et Ghyslaine MARCOTTE, 1986, « Le travail temporaire et les bureaux de louage de main d'œuvre », *Protocole UQAM, Relais-Femmes, Au bas de l'échelle*.
- GRANT, Michel et Pierre LAPORTE, 1987, « Salarié d'accord, ... mais de qui (à la recherche du véritable employeur) », *Revue du Barreau*, 47 (5), 1205–1219.
- HÉBERT, F., P. DUGUAY et P. MASSICOTTE, 2003, « Les indicateurs de lésions indemnisées en santé et en sécurité du travail au Québec: analyse par profession en 1995-1997 » Rapport R-333, Montréal, IRSST, 2003, 229 pages. http://www.irsst.qc.ca/fr/publicationirsst_876.html
- LACROUX, Alain, 2008, *Implication au travail et relation d'emploi atypique : le cas des salariés intérimaires*, Thèse de doctorat en sciences de gestion – IAE Aix en Provence, mai.

- LAFHAMME, Roch et Dany CARRIER, 1997, « Droits et conditions de travail des employés des agences de location de main-d'œuvre », *Relations Industrielles*, vol. 52, n°1, p.162-184.
- LIPPEL, Katherine, 2009, « Recours au travail temporaire : enjeux relatifs à la santé et à la sécurité du travail », *Colloque : Démystifier la gestion des employés temporaires*.
- MITLACHER, Lars W., 2006, « The organisation of human resource management in temporary work agencies - towards a comprehensive research agenda on temporary agency work in Germany the Netherlands and the US », *Human resource management review*.
- NICOLE-DRANCOURT, Chantal et Laurence ROULLEAU-BERGER, 2001, *Les jeunes et le travail 1950-2000*, Presses universitaires de France.
- OCDE, 2002, « Prendre la mesure du travail temporaire », chapitre 3, dans *Perspectives de l'emploi de l'OCDE*, ISBN 92-64-29778-2.
- PAUGAM, Serge, 2000, *Le salarié de la précarité : les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Lien social. Série "Documents d'enquête", Paris : Presses universitaires de France.
- SLATTERY, J., T. SELVARAJAN et J. ANDERSON, 2008, « Influences of New Employee Development Practices on Temporary Employee Role Stressors and Work-Related Attitudes of Temporary Employees », *International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2268-2293.
- STORRIE, Donald, 2002, « Le travail intérimaire dans l'Union européenne ». Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. En ligne : www.fr.eurofound.eu.int
- TAPIN, J.R., 1993, « Agences de placement temporaire », Ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du Revenu et de la Formation professionnelle, Québec.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, 2008, *L'éclatement de l'emploi*, Montréal, « TÉLUC ».
- VOSKO, Leah F., 2000, *Temporary Work : The Gendered Rise of a Precarious Employment Relationship*. Toronto : University of Toronto Press.

ANNEXES

Annexe 1 :

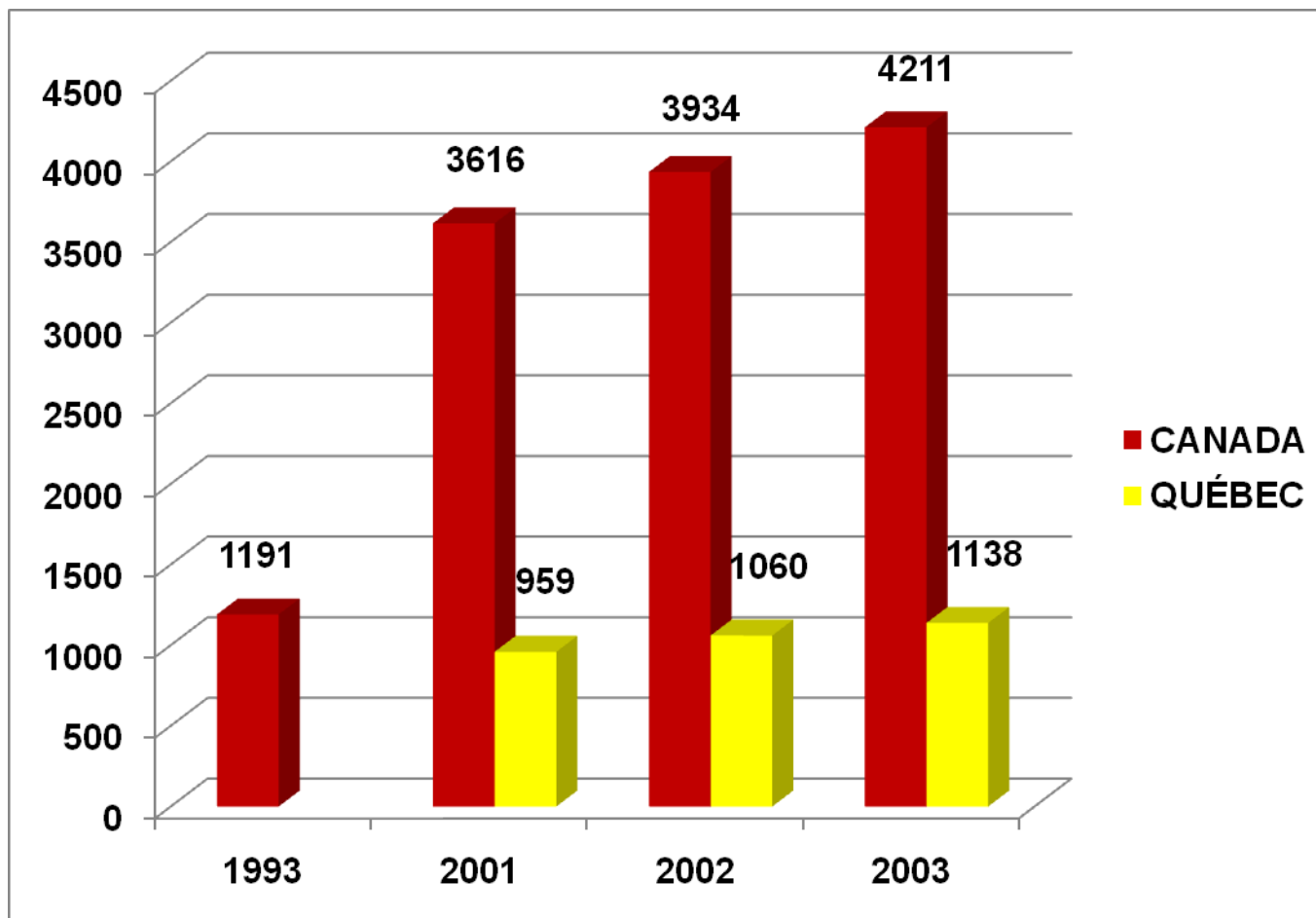
L'Industrie des services d'emploi

Dates	Nombre d'établissements actifs		Total du revenu d'exploitation (en M \$)	
	CANADA	QUÉBEC	CANADA	QUÉBEC
1993	1191			
2001	3616	959	5125	801,1
2002	3934	1060	5421	901,4
2003	4211	1138	5689	907,8
2004			6056	919,7
2006				

Les revenus d'exploitation ont augmenté de 8,6 % pour atteindre 8,0 milliards de dollars.

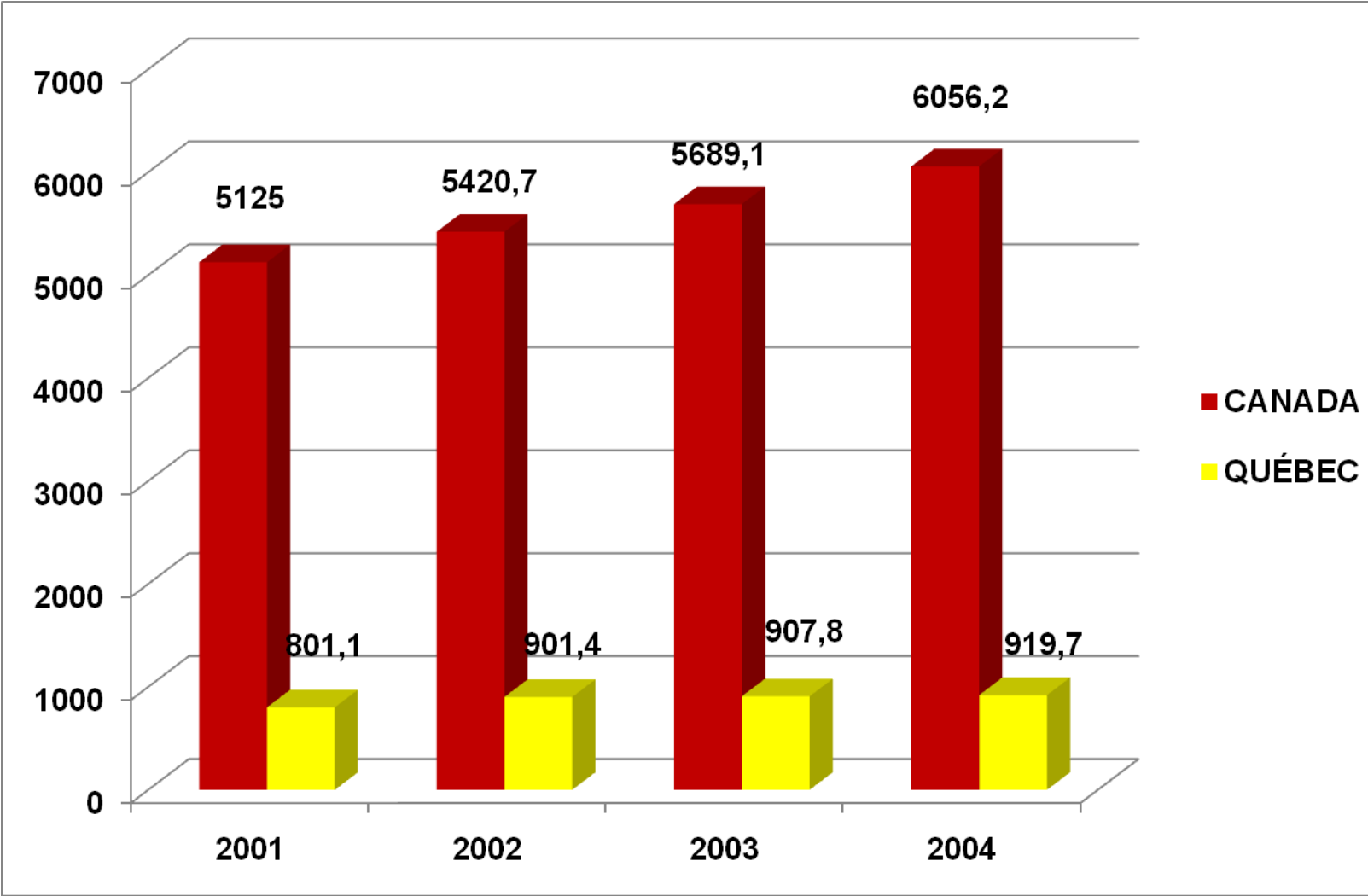
Source : Rapport sur l'Enquête de 2004 sur les services d'emploi. Statistique Canada

Annexe 2 : Nombres d'agences actives au Québec et au Canada



Source : Rapport sur l'Enquête de 2004 sur les services d'emploi, Statistique Canada

Annexe 3 : Total du revenu d'exploitation (en M\$)



Source : Rapport sur l'Enquête de 2004 sur les services d'emploi, Statistique Canada

Annexe 4 :

Choix des interlocuteurs

Interlocuteurs Caractéristiques	Agences	ACSESS	Salariés	ABE	FNDS	FTQ
Nombre	6	3	5	1	1	1
Lieux	Québec	Montréal	Québec	Montréal	Montréal	Montréal
Personnes rencontrées	Direction des agences	Présidente et 3 représentants	Travaillés pour 6 agences	Resp, dossier politique et porte parole	Coordinatrice	Directrice recherche
Activité	Cols blancs et cols bleus		Manut./Indust. Secrétariat Serv. à la clientèle	Organismes de défense des salariés 1975 1977		1/2 M de membres 40 syndicats affiliés
Sexe	3 F et 3 H	1 F et 2 H	2 F et 3 H	1 femme	1 femme	1 femme
Ancienneté			de 1 à 8 ans			
Age			de 25 à 30 ans			

Annexe 5 : Code de déontologie d'ACSESS

- À titre de membre de l'Association nationale des entreprises en recrutement et placement de personnel, chaque membre prend l'engagement de se conformer au code de déontologie de l'Association et de l'afficher bien en vue dans ses locaux. Il appuie les principes énoncés ci-dessous et reconnaît que le respect de tels principes est à l'avantage même des compagnies membres de l'Association, de leurs candidats, employés, entreprises clientes, et de la réputation de la profession de dotation, de placement et de recherche de personnel au Canada.

Les membres s'engagent donc de la façon suivante :

- Nous respecterons les principes les plus stricts d'intégrité, de professionnalisme et de loyauté dans nos relations avec les clients, les candidats, les employés et toutes les autorités gouvernementales. Nous respecterons également le caractère confidentiel des dossiers conformément aux lois et aux bonnes pratiques commerciales.
- Nous exercerons un rôle de chef de file dans le respect de l'esprit et de la lettre de tous les droits de la personne et des lois et règlements sur l'emploi. Nous traiterons tous les candidats et les employés sans porter atteinte à leurs droits.
- Afin de pouvoir donner aux clients des renseignements exacts sur les compétences et l'expérience professionnelle de chaque candidat et/ou employé, nous présenterons uniquement les candidats qui nous auront autorisés à le faire.
- Nous donnerons aux candidats et aux employés les renseignements complets et exacts relativement aux modalités d'emplois, à la description du poste et au milieu de travail.
- Dans le cas d'un placement, nous nous abstiendrons de recruter un candidat que nous avons déjà placé, ou d'encourager ou d'inciter un candidat que nous avons placé à quitter son emploi auprès d'un de nos clients; nous nous abstiendrons également d'encourager ou de forcer un individu à mettre fin à une affectation temporaire avant la date de fin de service stipulée.
- Nous ne brimerons pas un candidat ou un employé dans son droit d'accepter un emploi de son choix.
- Nous n'abuserons pas des privilèges qui nous sont conférés en tant que membre dans le but de recruter le personnel interne d'un autre membre ou dans toute autre action ayant pour effet de léser nos candidats, employés ou concurrents.
- Nos revenus devront provenir exclusivement de nos clients et aucun frais direct ou indirect ne sera chargé ni aux candidats ni aux employés, sauf indication contraire précisée dans le permis d'opération.
- Nous observerons les principes d'intégrité les plus stricts dans toute publicité, communication et sollicitation; nous dirigerons nos opérations de manière à promouvoir les activités et à améliorer l'image et la réputation de l'industrie des services de placement, de recrutement et de dotation en personnel.

- Nous reconnâtrons et respecterons les droits et privilèges de nos concurrents dans le plus grand respect de l'initiative personnelle et de la libre entreprise et nous nous abstiendrons d'exercer des actes de concurrence déloyale.
- Nous veillerons à ce que nos clients, nos candidats et nos employés sachent qu'il est de notre devoir de respecter ce Code de déontologie ainsi que toutes politiques ou directives connexes qui pourraient être adoptées de temps à autre par l'Association; et nous ferons en sorte de signaler toute infraction potentielle à l'instance appropriée au sein de l'Association.

Annexe 6 : Typologie des intérimaires

