

## **Titre : Peut-on faire carrière dans l'intérim ? Les apports du concept de carrières nomades**

### **Résumé :**

Cette communication a pour objectif de s'interroger sur la notion de carrière appliquée aux salariés intérimaires. Les professionnels de l'intérim tentent aujourd'hui de faire évoluer les parcours professionnels des salariés intérimaires vers de véritables « carrières » en utilisant différents leviers, tels que la sécurisation des parcours (grâce à un enchaînement régulier de missions), ou l'alignement du statut des salariés intérimaires sur celui des salariés de droit commun en matière d'avantages sociaux (ex : mutuelles, épargne retraite). Il s'agit pour nous d'étudier les impacts de ces évolutions sur les salariés intérimaires, en nous appuyant notamment sur les recherches menées autour du concept de carrière nomade. Ce courant théorique est apparu à la fin des années 1990 pour rendre compte de certaines évolutions majeures survenues dans l'appréhension de la notion de carrière. Les « nouvelles relations d'emploi » [Kissler – 1994], qui sont de moins en moins favorables à la poursuite de carrières organisationnelles classiques, conduiraient certains salariés à prendre en main leur parcours professionnel, en misant sur la mobilité : leur carrière, qui s'appuie sur une capacité à développer des compétences suffisamment solides et transférables pour assurer une employabilité suffisante, peut se dérouler auprès de plusieurs employeurs successifs, en exerçant parfois plusieurs professions distinctes. La trajectoire professionnelle se développe selon une logique définie par l'acteur lui-même, et demeure guidée par des critères de réussite subjectifs.

La proximité des situations décrites par les chercheurs spécialisés dans le domaine [ex : Arthur & Brousseau - 1996 ; Cadin & al – 2003] avec le parcours de certains intérimaires particulièrement mobiles et qualifiés nous amène à considérer que le concept de carrière nomade pourrait être appliqué à cette population particulière.

Afin de valider cette hypothèse, nous avons mené une étude empirique qualitative (31 entretiens menés auprès de responsables d'agences de travail temporaire et de salariés intérimaires), complétée par une enquête par questionnaire administrée auprès d'un échantillon de 208 salariés intérimaires.

L'utilisation conjointe de plusieurs critères nous a permis de bâtir une typologie mettant en évidence certains salariés intérimaires dont le parcours et les motivations s'ajustent bien au concept de carrières nomades : ces salariés sont caractérisés par un niveau élevé de préférence pour l'intérim et une employabilité perçue forte, associés à un faible niveau de précarité perçue et une opinion très positive vis-à-vis de la notion de carrière intérimaire. Les résultats obtenus doivent cependant être relativisés, au regard des obstacles institutionnels et psychologiques s'opposant à la notion même de carrière en intérim. Sur le plan institutionnel, on peut en effet remarquer que la réglementation du travail temporaire est mal adaptée à la poursuite d'une trajectoire professionnelle de longue durée sous statut intérimaire. Au niveau psychologique, force est de constater que l'image sociale de l'intérim reste fortement associée à la précarité, ce qui engendre des difficultés pour les intérimaires de longue durée, en dehors de la sphère strictement professionnelle.

Il résulte de ces obstacles que le pourcentage de salariés intérimaires aujourd'hui susceptibles d'envisager une trajectoire professionnelle assimilable à une carrière nomade demeure faible (environ 15% de notre échantillon).

Mots clé : Intérim, insécurité perçue, carrières nomades

### **Auteur :**

Alain Lacroux - Agrégé d'économie gestion – enseignant à l'IUT de Toulon (département GEA de Draguignan) - Doctorant en GRH à IAE d'Aix en Provence – CERAM

Mail : [alacroux@univ-tln.fr](mailto:alacroux@univ-tln.fr)

## **Peut-on faire carrière dans l'intérim ? : Les apports du concept de carrières nomades**

### **INTRODUCTION :**

L'objectif de cette communication est de s'interroger sur la pertinence de la notion de carrière nomade appliquée au cas des travailleurs intérimaires, qui constituent une catégorie de salariés à première vue peu concernés par le sujet, en raison des particularités de leur statut d'emploi. Nous tenterons plus précisément de proposer une vision nuancée des emplois précaires, en mettant en évidence la grande diversité des trajectoires professionnelles possibles dans le domaine de l'intérim, et en montrant quel rôle peuvent jouer les agences de travail temporaire dans la construction et la sécurisation des parcours professionnels des salariés en contrats temporaires.

L'étude des possibilités de carrières au sein d'une population majoritairement composée de non cadres peut permettre également de montrer que la notion d'employabilité, élément central dans les nouvelles approches théoriques des carrières, n'est pas forcément dépendante du niveau de diplôme possédé. Nous nous appuyons pour cela sur les résultats d'une étude empirique qualitative et quantitative menée auprès de responsables d'agence d'intérim et de salariés intérimaires.

### **I. LA SITUATION : LA PROFESSIONNALISATION DE L'INTERIM**

#### **I.1 L'explosion de la norme d'emploi en France et le développement de l'intérim**

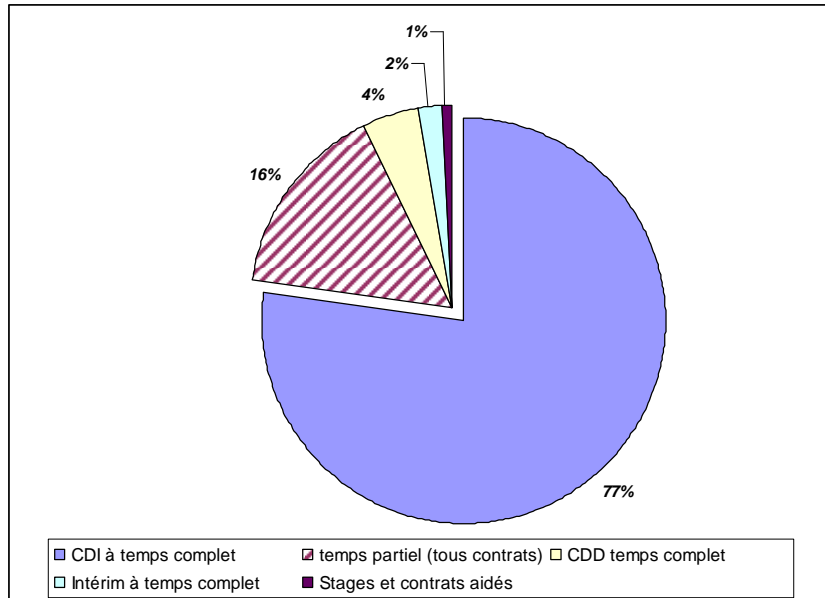
Les organisations soumises à des impératifs d'adaptation et de réactivité peuvent recourir à différentes formes de flexibilité. On distingue habituellement flexibilité du travail et flexibilité de l'emploi [Barbier & Nadel – 2000]. La flexibilité de l'emploi concerne principalement les actions quantitatives menées sur le stock de main d'œuvre ; elle se matérialise par des mesures sur les contrats de travail, le volume de main d'œuvre et la durée du travail. La flexibilité du travail concerne plus spécifiquement les aspects qualitatifs de l'activité du salarié ; elle passe notamment par le développement des compétences et de la polyvalence.

Les politiques dites de flexibilité quantitatives externes de l'emploi [Evaere – 1999] constituent l'une des voies privilégiées de la flexibilisation organisationnelle en France : elles permettent de se rapprocher de l'idéal-type dualiste de « l'entreprise flexible » [Atkinson – 1984]. Ce modèle d'organisation repose sur une transposition des analyses de la segmentation du marché du travail à l'échelle de la firme : l'entreprise flexible constitue une sorte de vision en modèle réduit du marché du travail [El Akremi & al. – 2004 p 32], avec un noyau central composé de salariés bénéficiant d'une relative sécurité d'emploi et de perspectives de carrière « classiques » (possibilités de promotion, salaires progressifs, formations...) et une périphérie composée de salariés atypiques (CDD, intérimaires, sous-traitants plus ou moins indépendants) servant à amortir les fluctuations conjoncturelles.

Les études empiriques montrent que les politiques de flexibilisation externes de l'emploi se sont généralisées dans les pays occidentaux [ex : Galtier & Gautier – 2000 ; Auer & Cazes - 2003], tout particulièrement dans l'industrie : les entreprises industrielles se replient de plus en plus sur un « noyau dur » de salariés permanents et multiplient les processus d'externalisation et l'emploi de salariés « périphériques », selon l'expression anglo-saxonne.

L'éclatement de la norme d'emploi est un phénomène indéniable, mais on se doit de rester prudent sur son ampleur statistique : en termes de *stock*, les emplois atypiques représentent aujourd'hui moins du quart de l'emploi total, comme le montre le graphique 1. Par contre, en termes de *flux*, il faut noter que près de des trois quart des créations d'emploi se font grâce à des contrats sous statut différencié : les CDD représentaient à eux seuls 72 % des nouvelles embauches début 2006. Les contrats atypiques représentent donc un phénomène significatif en France car, s'ils représentent une faible part du stock d'emploi, ils constituent un « passage obligé » pour la quasi-totalité des salariés débutants.

**Graphique 1 : Les formes d'emploi en France (en % du nombre de salariés – 2007)**



Source : Insee – enquête emploi

En conséquence, la question de la sélection et de la gestion de la main d'œuvre périphérique devient aujourd'hui un problème de management important, qui reste pourtant encore assez peu exploré dans la recherche en gestion [ex : Feldmann & al. – 1994 ; Charles-Pauvert – 2002 ; Connelly & Gallagher – 2004].

Parmi les différentes formes d'emploi atypique pouvant être mobilisées par les entreprises recourant à la flexibilité quantitative externe, l'intérim ou travail temporaire<sup>1</sup> présente un intérêt particulier, pour plusieurs raisons :

- Sur le plan statistique d'abord, la France est l'un des premiers marchés du monde en matière de travail temporaire (4<sup>ème</sup> rang mondial et deuxième rang en Europe). L'intérim concerne toutes les professions et toutes les qualifications, ce qui n'est pas le cas du temps partiel, plutôt réservé aux emplois peu qualifiés.

- Sur le plan de la recherche ensuite, la relation de travail temporaire est organisée par un réseau de contrats complexes, dont l'étude est particulièrement instructive, car elle combine relation de travail et relation commerciale. Le travail temporaire réunit trois types d'acteurs, dans une relation triangulaire : le salarié intérimaire, l'entreprise de travail temporaire (ETT) et l'entreprise utilisatrice. Les entreprises sont liées par un contrat commercial (contrat de mise à disposition) et l'intérimaire est lié à l'ETT par un contrat de travail temporaire (contrat de mission). La particularité de la relation intérimaire réside dans le fait qu'il y a découplage entre employeur légal et employeur réel : l'intérimaire travaille pour une entreprise dans laquelle il n'est pas salarié, et il est salarié d'une entreprise dans laquelle il ne travaille pas.

- Sur le plan managérial enfin, il faut noter que les grandes enseignes de travail temporaire ont engagé depuis une dizaine d'années une réflexion approfondie sur le management de la main d'œuvre intérimaire<sup>2</sup> : leur objectif avoué est de parvenir à « normaliser » la relation de travail temporaire, afin de la rendre plus attractive. L'étude des stratégies et outils de gestion des trajectoires professionnelles des intérimaires peut se révéler instructive, car nous nous trouvons ici au cœur des débats actuels autour de la sécurisation des parcours professionnels dans un environnement précaire [ex : Gazier –

<sup>1</sup> Nous considérerons les termes intérim et travail temporaire comme équivalents dans la suite de nos développements, car le code du travail assimile le travail temporaire à la relation d'intérim. Dans les recherches anglo-saxonnes, une différence est parfois faite entre salariés en CDD (*temporary workers*) et salariés en intérim (*temporary help service workers*).

<sup>2</sup> Le Prisme (Professionnels de l'Intérim, Services et Emploi), syndicat regroupant les entreprises de travail temporaire, joue un rôle moteur dans la communication de ce nouvel « état d'esprit ».

2003], et des problématiques engendrées par « le paradoxe d'une gestion simultanée de l'implication et de la précarité d'emploi » [Freiche & le Boulaire - 2000 - p82].

## **I.2 Les objectifs des entreprises de travail temporaire : parvenir à une « normalisation » de l'emploi intérimaire**

Les objectifs des grandes enseignes de travail temporaire (qui représentent plus des trois quarts du chiffre d'affaires de la profession) vis-à-vis des intérimaires se résument en deux mots-clé : professionnaliser et normaliser l'activité de travail temporaire.

### **- La professionnalisation**

Les entreprises de travail temporaire ont peu à peu élargi leur champ d'action. Très marqués par l'image péjorative de « marchands d'hommes » - expression que nous avons retrouvée dans le discours de plusieurs responsables d'ETT lorsqu'ils nous parlaient de l'intérim « d'avant » - les professionnels du travail temporaire ont aujourd'hui considérablement étendu leur « offre », et tentent d'accompagner les évolutions économiques et organisationnelles dans le secteur marchand. Cette diversification des domaines de compétences des ETT leur a permis d'acquérir une véritable expertise en ressources humaines [Glaymann - 2005], qui les rend capables de répondre à tous les types de besoins, y compris dans le domaine des hautes compétences. Le but stratégique de ces actions est de prouver que l'intérim peut être une alternative concurrentielle face aux autres formes de contrats à durée déterminée<sup>3</sup>.

Cette volonté de professionnalisation trouve une illustration ultime à travers l'apparition dans le discours de certains professionnels de la notion de « profession intérimaire »<sup>4</sup>. Il s'agit pour eux de montrer que l'intérim est (ou du moins pourrait devenir) une profession comme une autre.

### **- La normalisation**

L'intérim a beaucoup évolué ces dernières années. On peut distinguer des évolutions dans la composition de la population intérimaire et des évolutions juridiques et sociales venant modifier le statut du travail temporaire. En ce qui concerne la population des salariés intérimaires, l'évolution la plus marquante de ces dernières années est l'augmentation de la qualification moyenne des salariés, qui s'est accompagnée d'une hausse importante des effectifs cadres et techniciens supérieurs, qui représentaient en 2006 plus de 9% du total des salariés intérimaires. Au niveau juridique, des efforts importants ont été faits pour « normaliser » le statut du salarié temporaire en matière de droits sociaux. A la suite des négociations menées dans la branche de l'intérim, les salariés intérimaires bénéficient aujourd'hui d'un accès simplifié à la formation, de droits transférables d'une ETT à l'autre, de systèmes de prévoyance retraite, et d'un fonds social. Le FASTT - fonds d'action sociale du travail temporaire - offre des services spécifiques, notamment destinés à pallier les difficultés dont peuvent être victimes les intérimaires, en raison de l'instabilité de leur situation professionnelle (ex : système de garantie des prêts, mesures facilitant la location d'un logement). Le statut social « officiel » des intérimaires apparaît ainsi moins précaire que celui des salariés employés en CDD, dont le sort est plus directement lié à l'entreprise qui les emploie.

L'objectif visé est double : les ETT souhaitent en premier lieu différencier l'intérim des autres contrats dits précaires, en rapprochant le statut d'intérimaire de celui d'un salarié « normal », afin de réduire l'image péjorative de précarité associée à l'intérim. En second lieu, elles cherchent à fidéliser leurs salariés intérimaires les plus performants, et susciter davantage de candidatures provenant de salariés volontaires, sachant que près des trois quart des intérimaires préféreraient aujourd'hui travailler en contrat à durée indéterminée. Plusieurs stratégies sont employées dans ce but.

---

3 Le dossier de presse du Prisme relaie très clairement le discours (p 16.) : « Les intérimaires trouvent dans l'ETT un employeur responsable avec lequel ils peuvent négocier sur le long terme. Au contraire des intérimaires, les salariés en CDD ne bénéficient pas d'un encadrement spécifique et d'un statut conventionnel ; ils profitent peu d'opportunités de formation et disposent d'une plus faible visibilité dans l'avenir ».

<sup>4</sup> Une étude commanditée par l'entreprise Manpower est par exemple intitulée « profession : intérimaire » (Manpower – CSA, 1999)

### **I.3. Les stratégies de ressources humaines des ETT vis-à-vis des intérimaires**

L'objectif majeur des ETT est de se constituer un vivier de salariés à la fois fidèles, fiables et performants. Ce vivier apparaît en effet comme le meilleur moyen pour elles de véhiculer leur image de marque, car l'intérimaire en mission représente en quelque sorte son employeur légal vis-à-vis du client : les jugements portés par les entreprises utilisatrices sur la prestation fournie par les ETT dépendent en grande partie de la qualité des salariés mis à leur disposition. Pour atteindre cet objectif, les ETT disposent de plusieurs leviers :

- Au niveau du recrutement et de l'évaluation des intérimaires, les grandes enseignes disposent d'outils de sélection performants, qui leur permettent de se présenter aujourd'hui comme des experts en ressources humaines. Les outils traditionnels (ex : batteries de tests psychotechniques) sont utilisés conjointement avec des méthodes plus élaborées, comme les tests d'aptitudes professionnels spécifiques selon les métiers, ou les exercices de mise en situation. Certaines enseignes, comme Adecco ont également mis en place des outils sophistiqués de gestion des compétences des intérimaires [voir Galois – 2006]

- Au niveau de la gestion des parcours professionnels, le choix et l'enchaînement des missions apparaît dans les discours des professionnels du secteur comme un élément déterminant. Etant donné que le maillage des ETT en France est très serré, et que la concurrence est vive dans le secteur, il est crucial pour les agences d'assurer une continuité des missions pour les salariés les plus performants, sous peine de les voir s'inscrire dans une agence concurrente. Les responsables d'ETT appartenant à des grands groupes se voient donc souvent assigner par leur hiérarchie des objectifs de volume d'activité par salarié<sup>5</sup>.

- En ce qui concerne les formations, les ETT disposent de budgets qui peuvent être utilisés de manière différenciée. Nous avons pu constater que les actions de formation étaient parfois déclenchées à la demande des entreprises utilisatrices (afin de pourvoir des postes requérant des certificats d'aptitude spécifiques), mais pouvaient également être utilisées pour développer les compétences opérationnelles de certains intérimaires, voire même « récompenser » des salariés méritants, en leur permettant d'accéder à des formations correspondant à leur propre demande.

- Les grandes enseignes du travail temporaire ont enfin étendu aux salariés intérimaires les avantages offerts à leurs employés permanents : l'accès aux œuvres sociales des comités d'entreprises est par exemple possible pour tous les intérimaires ayant accumulé un volume de travail suffisant sur la période de référence.

L'objectif des ETT consiste finalement à permettre des parcours professionnels de longue durée dans l'intérim pour les salariés qui le souhaitent et qui en ont les capacités. Peut-on pour autant désormais parler de « carrières intérimaires », malgré la précarité et l'intermittence quasi-inévitables qui caractérisent le statut de travailleur temporaire ?

Nous allons voir que le cadre d'analyse issu du courant des carrières nomades (« *boundaryless careers* ») permet d'envisager cette possibilité.

## **II. LES CARRIERES NOMADES : UN CONCEPT PERTINENT DANS LE CADRE DE L'INTERIM ?**

### **II.1. Les « carrières nomades »**

Si l'on prend en exemple l'évolution des travaux sur la notion de carrière en GRH, on s'aperçoit que les impératifs de flexibilité à la fois quantitative et qualitative poussent les salariés à ne plus compter que sur eux-mêmes pour assurer leur trajectoire professionnelle. Les exigences de flexibilité quantitative peuvent rendre l'emploi à long terme plus incertain (surtout dans les pays anglo-saxons, où la rupture du contrat de travail est peu encadrée), et les exigences de flexibilité qualitative obligent les salariés à développer leurs compétences afin de faire face aux évolutions des organisations

---

<sup>5</sup> Cet objectif tourne en général autour de 100 heures de travail par mois pour les intérimaires du « noyau dur » (ce qui correspond à trois semaines de travail).

[Sullivan & al. – 2000]. C'est ainsi que les notions de carrières « protéennes » [Hall- 1996], puis de carrières « nomades » [*Boundaryless careers* : Arthur & Rousseau – 1997 ; Cadin & al. – 2003] ont émergé au milieu des années 90. Dans ces cadres théoriques qui reposent principalement sur la notion de mobilité, les salariés prennent en main leur trajectoire professionnelle. Leur « carrière » peut se dérouler auprès de plusieurs employeurs successifs, et s'appuie sur leur capacité à développer des compétences suffisamment solides et transférables pour assurer leur employabilité. De manière plus précise, Arthur & Rousseau [1996] énumèrent certains critères permettant de caractériser les carrières « nomade », par opposition aux carrières organisationnelles classiques :

- elles sont caractérisées par une forte mobilité (organisationnelle et/ou professionnelle)
- leur déroulement s'appuie sur des réseaux relationnels externes
- elles reposent sur des choix de vie (la subjectivité est déterminante : la définition de carrière est avant tout élaborée par le salarié).
- le critère de réussite de carrière est subjectif : il ne s'agit pas de la promotion hiérarchique mais plutôt d'un développement des compétences et de l'employabilité ; la réussite personnelle ne passe pas nécessairement par la réussite professionnelle. [Cadin & al. – 2003, p.81]

On peut noter que la majorité des développements sur les carrières nomades à ce jour concernent majoritairement des salariés très qualifiés, ou dotés de compétences « rares »<sup>6</sup>: les études ayant donné lieu à la construction du concept portent par exemple sur des ingénieurs-entrepreneurs en informatique (cas de la société TCG étudiée par Miles & Snow – 1996) ou sur des techniciens très qualifiés de l'industrie cinématographique (ex : Jones – 1996).

## II.2. Une transposition possible au cas des intérimaires ?

### II.2.1. Carrière nomades et emplois flexibles

La nouvelle vision des carrières véhiculée par le courant des « *boundaryless careers* » semble tout à fait compatible avec les emplois temporaires, puisque ceux-ci peuvent être envisagés comme une suite de « missions » permettant aux salariés de développer leurs compétences auprès d'entreprises variées. De manière paradoxale, certains salariés atypiques apparaissent alors parfois non plus comme des repoussoirs, mais comme des modèles du « nouveau salarié ». Un article paru dans la revue *Human relations* [Inkson & al. – 2001] est par exemple intitulé « Le manager intérimaire, prototype du salarié du 21<sup>ème</sup> siècle ? » : les auteurs retrouvent les conclusions principales des nouvelles théories des carrières, en remarquant que la carrière de ces salariés intérimaires particulièrement qualifiés est basée sur une accumulation de connaissances acquises dans des organisations variées. Il faut toutefois remarquer que ce « modèle » reste marginal : les managers sont tout à fait minoritaires parmi les intérimaires (seuls 2% des intérimaires français recensés en 2006 appartiennent à la catégorie des cadres).

A notre connaissance, très peu d'articles de recherche ont explicitement mis en rapport carrières nomades et intérim [Marler, Barringer & Milkovich. – 2002, Silla & al - 2005] : J. Marler et ses collègues s'appuient par exemple sur les travaux issus de l'exploitation des panels d'enquête nationaux sur les conditions de travail et d'emploi aux Etats-Unis pour remarquer qu'une partie significative des intérimaires choisissent cette forme d'emploi dans le but d'accroître et de diversifier leurs compétences et d'augmenter leurs gains salariaux : ils proposent de considérer ces intérimaires comme des exemples de salariés ayant choisi de mener des carrières nomades [p. 430].

Dans un ouvrage francophone récent consacré aux carrières nomades, les auteurs esquissent également un lien entre formes particulières d'emploi et carrières nomades, en remarquant que « certaines personnes qui choisissent de travailler sous ces formes d'emploi atypiques apprécient et recherchent leur flexibilité » [Cadin & al. – 2003, p.78].

Les études empiriques menées auprès des intérimaires [ex : Faure-Guichard – 1999 ; Jourdain – 2002 ; Glayman – 2005] permettent en effet de constater que certains salariés intérimaires présentent des motivations et des dispositions particulières qui sont compatibles avec des trajectoires professionnelles de longue période en intérim assimilables à des carrières nomades : il s'agit par exemple des intérimaires « de profession » identifiés par C. Faure Guichard [1999], des intérimaires « par choix »

---

<sup>6</sup> Il existe toutefois des exceptions (voir par exemple Cadin & al – 2003 - chapitre 5, ou Marler & al - 2002)

repérés par C. Jourdain [2002], ou encore des intérimaires « de carrière » [Silla & al – 2005] ou « nomades » [Marler & al. – 2002].

### II.2.2 Qui peut faire carrière dans l'intérim ?

La possibilité de mener une carrière dans l'intérim apparaît selon nous liée à un certain nombre de caractéristiques personnelles et situationnelles, que nous pouvons résumer en trois conditions importantes : le volontariat, l'employabilité perçue et le niveau d'insécurité perçue. Ces trois critères peuvent paraître à première vue limitatifs, mais ils nous semblent nécessaires, tout au moins dans le cadre de l'intérim, de restreindre l'acceptation de « carrière nomade » à certains cas particuliers. En effet, à partir du moment où l'on définit une carrière nomade en s'appuyant sur le simple critère de la mobilité, il est certain que tout salarié caractérisé par une forte discontinuité dans son parcours professionnel peut être qualifié de nomade, ce qui reviendrait finalement à considérer que tout intérimaire de longue durée poursuit consciemment ou non une carrière nomade. Or, les critères que nous avons mentionnés pour définir une carrière nomade dépassent la simple mobilité : les aspects subjectifs jouent un rôle déterminant. La carrière nomade semble associée à un choix de vie - ce qui explique le choix des critères de volontariat et d'insécurité perçue - et son déroulement repose sur des capacités personnelles autorisant une vraie mobilité - ce qui explique le choix du critère d'employabilité perçue.

Pour résumer, nous considérons qu'il est nécessaire d'opérer une distinction entre carrière nomade et parcours professionnel discontinu : la possibilité de « faire carrière » en intérim semble réellement envisageable à partir du moment où plusieurs critères sont réunis.

- **Le critère du volontariat** (ou de la préférence pour l'intérim) prend aujourd'hui de l'importance dans les recherches sur les emplois temporaires [voir par exemple Krausz & al. – 1995 ; de Cuyper & de Witte - 2007] : il permet de différencier l'intérim subi de l'intérim choisi. De manière générale, il semble établi que la possibilité de choix a des effets bénéfiques pour les salariés, soit directement au niveau de la motivation, soit parce que cette possibilité augmente la perception de contrôle [Beard & Edwards - 1995], et réduit donc le sentiment de précarité. En ce qui concerne plus précisément les salariés atypiques, plusieurs études portant sur les attitudes au travail des salariés intérimaires mettent l'accent sur la corrélation positive entre préférence pour l'intérim, satisfaction au travail et implication organisationnelle [Krausz & al.- 2000 ; Connelly & al.-2007].

- **Le critère de l'employabilité perçue** peut être envisagé comme le niveau de confiance du salarié dans sa capacité à demeurer sur le marché du travail [Fugate & al. – 2003], autrement dit la capacité à trouver un emploi, conserver cet emploi, ou être capable d'en changer. Cette employabilité, considérée comme une condition de la sécurité d'emploi [Sverke & Helgren – 2002] se trouve au cœur des théories actuelles des carrières [ex : Hall & al. – 1996]. Dans le champ de l'intérim, C. Jourdain [2002] a proposé de traduire l'employabilité perçue par le concept de « valeur intérimaire ». La valeur intérimaire est un construit, élaboré conjointement par l'agence de travail temporaire et le salarié, qui combine la valeur professionnelle - savoirs et savoir-faire constitutifs d'un métier - et la valeur sur le marché du travail temporaire - mélange de traits de personnalité et de savoirs-faire requis par l'intérim<sup>7</sup>. La valeur intérimaire est généralement évaluée au départ par les ETT et « communiquée » à l'intérimaire sous la forme d'appréciations positives et de proposition de missions intéressantes, qui vont servir de « preuve de valeur » au salarié, et développer chez lui un sentiment d'employabilité, et une vision souvent positive du secteur de l'intérim (ce qui semble indispensable dans une perspective de carrière). Il est important de noter que cette valeur intérimaire est largement indépendante du niveau de diplôme possédé ; elle est bien davantage associée à qualification professionnelle dans les métiers en forte pénurie, et à un ensemble de qualités personnelle relevant du « savoir-être » (ex : autonomie, disponibilité, faculté d'adaptation)

- **Le critère de précarité perçue** est important, car il permet d'opérer une différenciation parmi les salariés intérimaires entre ceux qui subissent fortement la précarité liée à leur statut d'intérimaire et ceux qui parviennent à s'en accommoder, y compris sur le long terme.

L'influence directe des relations d'emplois précaires sur les attitudes des salariés est en effet contestée par différents auteurs [ex : De Witte & Näswall - 2003], qui privilégient une relation indirecte, en

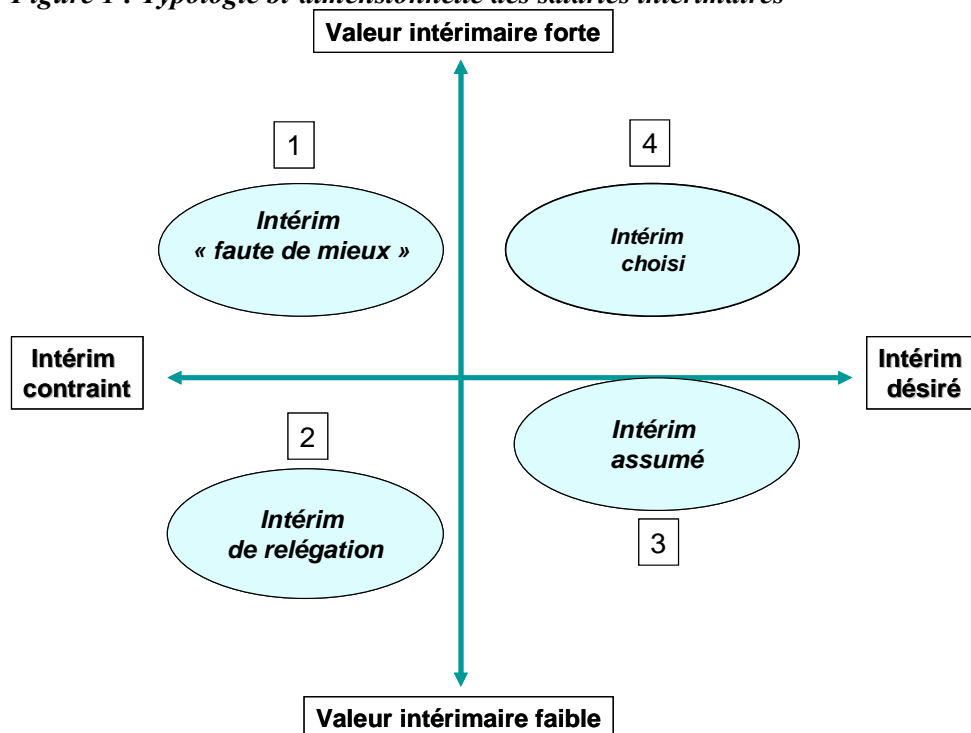
---

<sup>7</sup> Les intérimaires citent généralement la disponibilité, l'adaptabilité, le dynamisme, l'esprit d'initiative [étude Manpower – 1999]

considérant que les conditions objectives de précarité induites par les contrats temporaires sont susceptible d'engendrer une réaction psychologique supposée défavorable chez les salariés (sentiment de précarité perçue), et entraîner dans un second temps des effets sur leurs attitudes et leur bien-être en général. : le sentiment de précarité perçue jouerait donc un rôle médiateur dans la relation entre statut d'emploi et vécu de la relation d'emploi.

Selon Cingolani [2004], la précarité perçue correspond à un sentiment d'incertitude et d'inquiétude quant à l'avenir de l'emploi, combiné à une sensation de discontinuité subie. La sensation de discontinuité étant une caractéristique fondamentale du travail temporaire, il nous reste à rendre compte du sentiment d'incertitude et d'insécurité. Ces deux notions peuvent être représentées par le concept d'insécurité perçue, opérationnalisé par Ashford & al. [1989], qui est aujourd'hui bien établi dans la littérature [ex : Ashford & al. 1989 ; Mauno & al 2001]. Cette approche de l'insécurité considère que le phénomène résulte d'un processus d'appréciation : il intègre une dimension cognitive (l'insécurité est liée à la croyance par le sujet que son emploi ou ses conditions de travail sont menacés) et une dimension affective (la perte ou la modification des conditions d'emploi est considéré comme grave par le sujet). La prise en compte conjointe des trois critères que nous venons d'envisager peut permettre d'opérer une classification au sein de la population des salariés intérimaires<sup>8</sup>. Si nous considérons que la précarité perçue constitue une variable dépendante, qui peut être influencée par le degré de préférence pour l'intérim et la valeur intérimaire, il nous est alors possible de construire une typologie simplifiée des salariés intérimaires en deux dimensions, en nous appuyant sur les critères de préférence pour l'intérim et de valeur intérimaire (*figure 1*).

**Figure 1 : Typologie bi-dimensionnelle des salariés intérimaires**



- 1 : L'intérim « faute de mieux » regroupe les salariés qui considèrent le passage par cette forme d'emploi comme une solution d'attente, en espérant que leur niveau de qualification leur permettra de décrocher un emploi permanent.
- 2 : L'intérim de relégation ou d'exclusion, selon une expression empruntée à C. Jourdain [2002], concerne les salariés ayant des difficultés d'insertion dans le monde du travail et pour qui l'intérim est la seule forme d'emploi accessible

<sup>8</sup> Certaines typologies ont déjà été proposées, fondées sur le critère de préférence [ex : Krausz - 2000] ou sur celui d'employabilité [Silla & al. - 2005].

- 3 : L'intérim assumé regroupe les salariés qui reconnaissent les avantages de cette forme d'emploi, en sachant que leur employabilité et/ou leur niveau de qualification ne leur permet pas d'obtenir une situation plus favorable dans un autre secteur.
- 4 : L'intérim choisi concerne les salariés dont le niveau de compétence est suffisant pour obtenir un emploi permanent, mais qui choisissent délibérément de demeurer intérimaires, compte tenu des avantages que leur procure leur situation.

Etant donné que nous nous intéressons spécifiquement à la possibilité de carrières nomades dans l'intérim, nous allons nous focaliser sur les salariés ayant délibérément choisi cette forme d'emploi (intérim assumé et intérim choisi). La notion de carrière étant par ailleurs associée à une certaine durée d'emploi, il est utile de prendre également en compte ce critère, en nous intéressant spécifiquement aux intérimaires par choix qui souhaitent demeurer intérimaires à long terme : nous pouvons distinguer les « intérimaires de profession » [Faure-Guichard- 1999] qui sont les salariés intérimaires par choix dotés de l'employabilité la plus forte, et les « intérimaires de carrière » [Silla & al. – 2005], volontaires et peu qualifiés, qui appartiennent à la catégorie de l'intérim assumé. Sachant enfin que l'une des caractéristiques traditionnellement associée aux salariés engagés dans des carrières nomades est une forte employabilité, il apparaît pertinent d'étudier avec une attention particulière les salariés appartenant au type intérimaire de profession, qui constitueraient donc l'idéal-type (hypothétique) du salarié intérimaire « nomade ». L'étude de leurs caractéristiques socio-démographiques et de leurs attitudes et opinions vis-à-vis de leur statut d'emploi peut donc se révéler particulièrement instructive

### III. L'ETUDE EMPIRIQUE :

#### III.1. Echantillon

Les données empiriques ont été recueillies dans le cadre d'un travail doctoral portant sur les attitudes des salariés en situations d'emploi flexibles. Nous avons effectué une série de 31 entretiens semi-directifs auprès de responsables d'agence d'intérim et de salariés intérimaires (intégralement transcrits afin de réaliser une analyse de contenu thématique), suivis de l'administration d'un questionnaire d'enquête auprès d'un échantillon de 208 salariés intérimaires. Ces entretiens, ainsi que le questionnaire comportaient entre autres des parties traitant de l'employabilité, des motivations pour le travail intérimaire, de la notion de carrière, ainsi que de la précarité perçue.

Les questionnaires ont été administrés auprès d'intérimaires travaillant dans quatre ETT appartenant à deux grands réseaux de travail temporaire (Adecco et Vedior bis), lors de leur passage dans les agences<sup>9</sup>.

#### Description de l'échantillon :

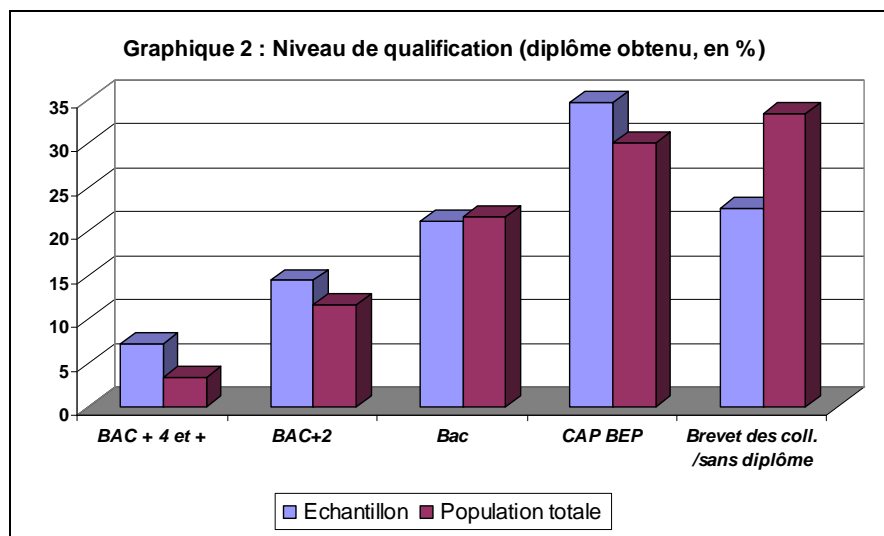
Les tableaux et graphiques suivants résument les principales caractéristiques socio démographiques de notre échantillon, comparées avec les données disponibles sur la population intérimaire totale en France<sup>10</sup>.

**Tableau 1 : Caractéristiques démographiques**

Sexe	Echantillon	Population des salariés intérimaires en France
Masculin	59,1 %	72 %
Féminin	40,9 %	28 %
Age	Echantillon	Population des salariés intérimaires en France
Age moyen	30 ans	29 ans

<sup>9</sup> Les salariés intérimaires ont été sollicités lors de leur passage dans les agences pour remplir les questionnaires sur place. Cette méthode est fastidieuse mais s'est révélée efficace (le taux de valeur manquantes sur l'ensemble des questionnaires est inférieur à 5%). Nous nous sommes rapidement aperçus que les procédures habituelles de recueil à distance (envoi postal ou site internet dédié) se révèlent inadaptées vis-vis de la population enquêtée.

<sup>10</sup> Les données nationales sont extraites du rapport 2006 du PRISME et des résultats de l'enquête emploi de l'INSEE



Nous pouvons constater que notre échantillon reproduit globalement les caractéristiques de la population intérimaire : le salarié-type de cet échantillon est un homme, plutôt jeune et peu qualifié, en accord avec les données fournies par les statistiques nationales. Le pourcentage de femmes et de salariés diplômés dans notre échantillon est significativement supérieur à la moyenne nationale, en raison de l'effort fait pour diversifier les profils des répondants durant notre enquête.

### III.2. Mesures utilisées dans le questionnaire :

- **La préférence pour l'intérim** a été évaluée en utilisant trois items, selon la méthode proposée par Ellingson & al [1998] : les intérimaires devaient préciser si leur entrée dans l'intérim résulte d'un choix ou d'une contrainte, et s'ils avaient le projet de demeurer intérimaire à long terme (*alpha de Cronbach de l'échelle = 0,67*)

- **La valeur intérimaire** a été évaluée par trois items mesurant la capacité perçue du salarié à enchaîner les missions, ainsi que l'auto-évaluation des qualités adaptées au travail en intérim (*alpha de Cronbach de l'échelle = 0,63*)

- **L'insécurité perçue** est envisagée comme une variable composite multiplicative, selon le principe proposé par Ashford & al. [1989], adapté par Fabre [1997] : la variable est opérationnalisée comme le produit de deux dimensions, représentées chacune par 6 items formatifs : une dimension affective traduisant l'importance ou valence accordée par l'intérimaire à certaines caractéristiques de sa relation d'emploi (qui permet d'évaluer la gravité en cas de perte) et une dimension cognitive traduisant l'évaluation par l'intérimaire de la menace pesant sur la continuité de sa relation d'emploi. A titre d'exemple, l'insécurité associée à l'enchaînement des missions (item 1) est calculée comme le produit des deux indicateurs suivants :

- indicateur d'importance : « enchaîner régulièrement des missions est pour moi ...(réponse sur une échelle en 4 points de « sans importance » à « très important »)

- indicateur de menace : « dans l'avenir, continuer à enchaîner régulièrement des missions me semble.... » (réponse sur une échelle en 4 points de « très improbable » à « très probable »)

- **L'opinion vis-à-vis de la carrière dans l'intérim** a été évaluée par deux items associés à des échelles de type Lickert (« on peut faire carrière dans l'intérim ») ; « on ne peut pas être intérimaire toute sa vie »).

### III.3 Résultats et discussion :

#### III.3.1 Analyses effectuées

La classification des salariés de l'échantillon selon leur degré de préférence pour l'intérim (faible ou forte) et leur valeur intérimaire perçue (faible ou forte) nous a permis d'isoler quatre groupes, conformément à la typologie proposée. Une distinction supplémentaire a été opérée au sein des groupes des intérimaires par choix et des intérimaires assumés, afin d'isoler les intérimaires « nomades », qui considèrent leur situation d'emploi comme souhaitable et durable<sup>11</sup>. Il s'agissait pour nous de distinguer les salariés qui utilisent l'emploi temporaire comme « tremplin professionnel » vers un emploi durable ou comme source de revenu d'appoint [Jourdain – 2002] de ceux qui souhaitent travailler durablement en intérim.

Nous obtenons finalement une classification en 5 groupes :

GROUPES	EFFECTIFS
Intérim « faute de mieux »	53
Intérim d'exclusion	79
Intérim d'appoint	29
Intérim tremplin	17
Intérim « nomade »	30

Afin de mettre en évidence les spécificités des intérimaires nomades par rapport aux autres groupes de salariés de notre typologie en ce qui concerne l'opinion vis-à-vis de la carrière et la précarité perçue, nous avons réalisé plusieurs analyses de variance (ANOVA). Lorsque des différences ont été constatées entre les groupes, nous avons réalisé des tests post-hoc de comparaisons de moyennes afin d'obtenir des informations plus précises.

#### III.3.2 Les caractéristiques des intérimaires « nomades »

Les caractéristiques des différents groupes sont résumées dans le tableau suivant :

*Tableau 2 : Caractéristiques des différents groupes d'intérimaires de l'échantillon*

	Type 1 : intérim faute de mieux	Type 2 : intérim d'exclusion	Type 3 Intérim d'appoint	Type 4 Intérim tremplin	Type 5 <b>Intérim nomade</b>
Effectif	53	79	29	17	<b>30</b>
Age moyen	32 ans	29 ans	25 ans	28 ans	<b>33 ans</b>
Diplôme moyen	< CAP/BEP	Bac	Bac	CAP/BEP	<b>CAP/BEP</b>
Répartition par genre (en %)	H : 60,4 % F : 39,6 %	H : 49,3 % F : 50,7 %	H : 55,1 % F : 44,9 %	H : 70,6 % F : 29,4 %	<b>H : 80 % F : 20 %</b>

Nous pouvons constater que les intérimaires nomades sont en général plus âgés que la moyenne, et possèdent généralement un niveau de diplôme équivalent au CAP/BEP.

La répartition par genre est très spécifique selon les classes de notre typologie : les salariés masculins sont sur-représentés parmi les intérimaires volontaires, et tout particulièrement dans le groupe des intérimaires nomades. L'absence d'indépendance entre le sexe et l'appartenance à la classe des intérimaires nomades est confirmée par un test du chi-deux, qui se révèle significatif (*Chi-deux de Pearson = 6,32 ; ddl = 1 ; p = 0,012*).

<sup>11</sup> Pour opérer la distinction nous avons utilisé un item du questionnaire dans lequel les répondants étaient invités à préciser si l'intérim constituait pour eux une forme d'emploi intermédiaire ou durable.

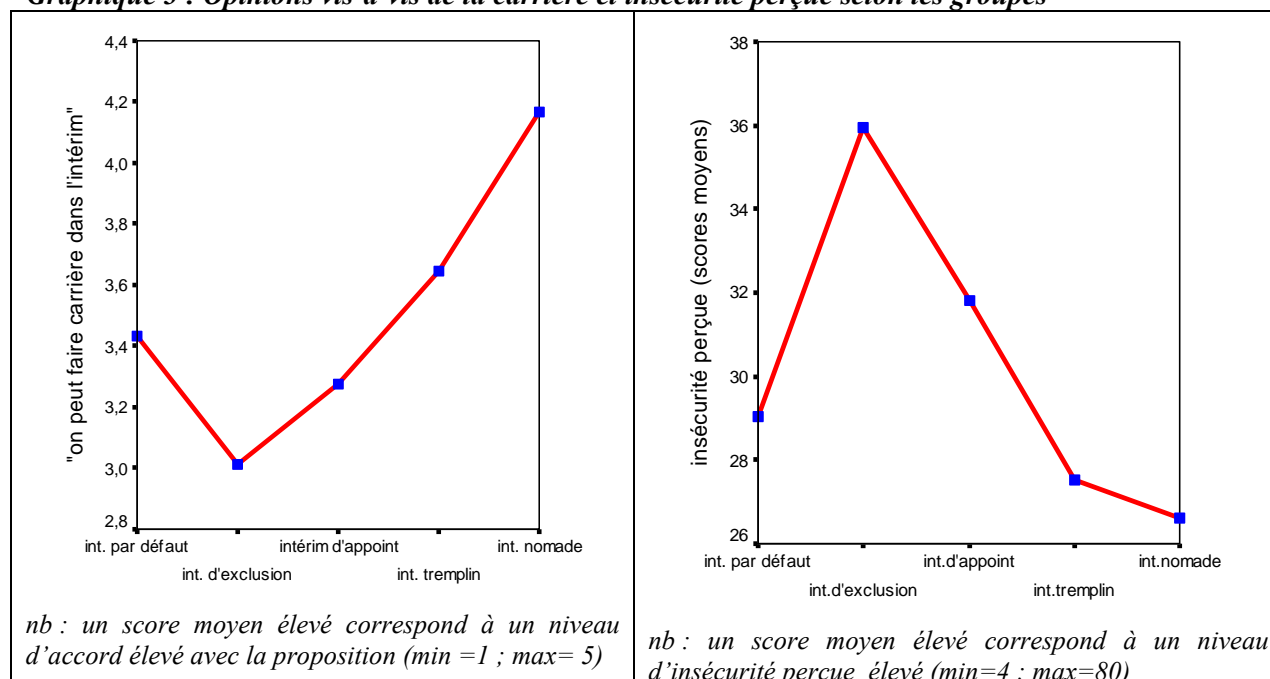
On peut également remarquer que l'employabilité dans le secteur de l'intérim (valeur intérimaire) semble indépendante du niveau de qualification scolaire, ce qui peut s'expliquer de deux manières : d'une part les missions proposées en intérim correspondent généralement à des niveaux de qualification scolaire et/ou professionnelle faible, et d'autre part l'employabilité dans ce secteur est étroitement associée à des qualités de savoir-être (ex : capacité d'adaptation, autonomie, disponibilité) qui sont indépendantes du niveau de diplôme. On peut même constater en étudiant les corrélations entre variables de l'échantillon que la valeur intérimaire se révèle négativement corrélée au niveau de diplôme ( $r = -0,225, p < 0.01$ ) : ce sont les intérimaires les plus diplômés de l'échantillon (en termes relatifs) qui présentent la plus faible valeur intérimaire et connaissent la plus forte insécurité. Ce phénomène reflète avant tout la demande de qualification dans le secteur de l'intérim : selon l'UNEDIC, les missions d'intérim proposées en France correspondent majoritairement à des postes d'ouvriers qualifiés, d'employés ou de techniciens associés à des diplômes de niveau V (CAP/BEP). Ceci posé, les salariés appartenant à ces catégories peuvent être très recherchés : les responsables d'agences nous ont cité des exemples de métiers particulièrement recherchés dans notre zone d'enquête (ex : soudeurs, plombiers), sur lesquels les salariés se retrouvent littéralement en position de force vis-à-vis des entreprises utilisatrices.

En ce qui concerne le vécu et l'opinion associés au statut d'emploi, on peut constater que les tests de l'impact du groupe d'appartenance sur les sentiments vis-à-vis de la carrière et l'insécurité perçue se révèlent très significatif pour les trois variables prises en compte, comme le montre le tableau 3.

**Tableau 3 : ANOVA (insécurité et opinion vis-à-vis de la carrière)**

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
"On peut faire carrière dans l'intérim"	<i>Inter-groupes</i>	40,06	4	10,016	<b>8,814</b>	<b>0,000</b>
	<i>Intra groupes</i>	230,69	203	1,136		
	<i>Total</i>	270,75	207			
"On ne peut pas être intérimaire toute sa vie"	<i>Inter-groupes</i>	22,45	4	5,614	<b>3,524</b>	<b>0,008</b>
	<i>Intra groupes</i>	321,76	202	1,593		
	<i>Total</i>	344,21	206			
Insécurité perçue	<i>Inter-groupes</i>	2849,10	4	712,276	<b>6,702</b>	<b>0,000</b>
	<i>Intra groupes</i>	21575,34	203	106,282		
	<i>Total</i>	24424,44	207			

**Graphique 3 : Opinions vis-à-vis de la carrière et insécurité perçue selon les groupes**



Les graphiques associés et les tests post-hoc démontrent de manière générale que le groupe des intérimaires nomades diffère très significativement des autres<sup>12</sup> : l'insécurité perçue y est beaucoup plus faible, et l'opinion vis-à-vis de la pertinence de la notion de carrière intérimaire y est très positive. Ce groupe admet sans ambiguïté la possibilité de mener une carrière en intérim (la moyenne de score associée à l'item est de 4,5 sur un maximum possible de 5).

### **III.3.3. Discussion et implications**

L'examen des données empiriques nous a permis de montrer combien les opinions et attitudes des intérimaires de notre échantillon vis-à-vis de leur statut d'emploi étaient diversifiées : il faut remarquer que cette hétérogénéité est aujourd'hui régulièrement mise en avant par les auteurs souhaitant relativiser l'image de précarité systématiquement associée à l'emploi intérimaire [ex : Silla & al – 2005 ; Chambel & Canstaneihra – 2006] : il est certain que tous les intérimaires ne sont pas victimes de leur situation, et que certains d'entre eux s'en accommodent parfaitement, et y trouvent un certain nombre d'avantages. La possibilité de faire carrière en intérim, sur le modèle des carrières nomades est considérée comme parfaitement possible par une partie significative des salariés de l'échantillon. L'exploitation des entretiens effectués avec les responsables d'agence et les salariés intérimaires nous amènent toutefois à formuler plusieurs remarques, qui viennent largement nuancer notre propos.

#### **- Les perspectives de carrières sont paradoxalement handicapées par la législation de l'intérim en France :**

Nous avons pu constater lors de nos entretiens que la principale source de préoccupation des intérimaires ne réside pas dans le fait de travailler sur des missions de courte durée, mais dans la gestion des périodes d'attente entre deux missions. Cette gestion des périodes d'attente apparaît angoissante, car le salarié intérimaire n'est pas considéré comme juridiquement lié à l'ETT durant ce laps de temps. Il s'agit là d'une conséquence de la législation du travail temporaire en France, qui ne reconnaît pas le statut de salarié aux intérimaires en attente de mission. A titre de comparaison, on peut remarquer que dans certains pays, l'intérimaire peut être considéré comme salarié à temps plein de l'ETT. Nous pouvons citer quelques cas européens en exemple [extraits de l'étude de D. Storrie – 2002] :

- En Suède, le statut de salarié intérimaire ne diffère aucunement de celui de salarié permanent, si ce n'est dans l'organisation du travail.
- En Allemagne et en Italie, les ETT ont l'autorisation d'embaucher des salariés en contrat à durée indéterminée, à condition de d'assurer une garantie de revenu durant les périodes sans missions.
- Aux Pays- bas, certaines grandes enseignes – dont Randstadt - emploient un pourcentage limité d'intérimaires à durée indéterminée, dans les spécialités fortement demandées.

L'agence de travail temporaire participe donc dans ces pays à la construction de parcours professionnels sécurisés, en prenant en charge les périodes non travaillées. Il faut noter que cette mesure, apparemment coûteuse est en réalité réservée aux salariés les plus employables : les ETT n'embauchent que des salariés qu'elles savent pouvoir faire travailler de manière continue. La législation française est pour l'instant incompatible avec ce type de pratiques, qui permettent pourtant de supprimer une grande partie de la précarité pesant sur les contrats temporaires.

#### **- L'image de précarité associée au travail intérimaire (plus que la précarité elle-même) demeure un handicap dans la sphère extra-professionnelle :**

Le niveau d'insécurité perçue dans notre échantillon est apparu relativement faible<sup>13</sup> : nous avons pu constater que la plupart des intérimaires, qui considèrent que la menace portant sur l'enchaînement de leurs missions constitue la principale source d'insécurité perçue, affirment très majoritairement avoir peu de difficultés à enchaîner leurs missions. Pourtant, la majorité des études montrent que le statut d'intérimaire demeure peu attractif : une forte majorité de salariés intérimaires préféreraient occuper

---

<sup>12</sup> Les groupes des intérimaires exclus et des intérimaires nomades présentent des scores moyens significativement différents de tous les autres groupes sur les critères d'insécurité et d'opinion sur la carrière.

<sup>13</sup> Près de 80% des intérimaires de l'échantillon présentent des scores d'insécurité inférieurs à la moyenne théorique de l'échelle.

un emploi en CDI (par exemple, seuls 15% des intérimaires de notre échantillon refuseraient un contrat à durée indéterminée s'il leur était proposé à la date de l'enquête).

Les intérimaires perçoivent donc leur statut comme ambivalent : ils sont conscients de la pertinence de leur forme d'emploi dans le nouveau contexte du marché du travail, et ils ont par ailleurs le sentiment que leur statut s'est « normalisé », mais ils regrettent que l'environnement social et institutionnel dans lequel ils évoluent, ne soit pas complètement adapté à leur situation. Des études menées sur les intérimaires à forte intensité d'emploi (ayant travaillé plus de 6 mois sur l'année précédente) et sur les salariés en contrats courts, à partir des chiffres de l'enquête emploi du ministère du travail, viennent confirmer cette ambivalence<sup>14</sup>. Ces salariés interrogés estiment que, le plus souvent, ils ne font pas l'objet d'un traitement défavorable de la part des entreprises utilisatrices, mais parallèlement, plus de 80% des estiment que « l'intérim empêche de faire des projets à long terme » [Fabre et de Riccardis – 2007].

Nous voyons donc bien qu'une part importante de la précarité perçue ne provient pas de l'environnement de travail immédiat des intérimaires, mais de la sphère sociale : il existe sans doute un décalage entre la réalité du secteur de l'intérim et la perception qu'en a le corps social au sens large. L'image d'instabilité associée au statut d'intérimaire perdure, et se manifeste tout particulièrement dans les difficultés que ces salariés rencontrent auprès des institutions bancaires ou des bailleurs de logement, voire même de « l'inquiétude de leur entourage vis-à-vis de leur avenir<sup>15</sup> ».

## CONCLUSION :

L'approche de la notion de carrière intérimaire à travers le prisme des carrières nomades apparaît donc possible, mais limitée à des situations particulières.

**Possible...** car la « carrière intérimaire » devient une réalité pour un certain nombre de salariés : elle est aujourd'hui rendue envisageable en raison de certaines avancées sociales, permettant d'aligner le statut des intérimaires sur celui des salariés de droit commun, grâce à la transférabilité des droits acquis entre ETT, ou aux possibilités d'épargne retraite par exemple.

**Limitée...** car « l'intérimaire nomade », qualifié et maître de son parcours professionnel représente un idéal-type minoritaire : les travailleurs temporaires les plus à même de poursuivre des trajectoires professionnelles durables et valorisantes en intérim sont peu nombreux (ils représentent à peine plus de 15 % de notre échantillon). Il convient donc de rester très prudent sur la généralisation de ce type de trajectoires professionnelles : les obstacles à la fois psychologiques et institutionnels découragent la plupart des salariés de s'engager dans une carrière encore dévalorisée et marquée par l'imprévisibilité.

---

<sup>14</sup> Enquête IFIDE SETT Credoc (1998,) intitulée « Les intérimaires à forte intensité d'emploi : vécu, opinions et attentes à l'égard du travail temporaire »

<sup>15</sup> Enquête IFIDE – SETT (1998) p. 2.

## Références bibliographiques

- ARTHUR M. B. & ROUSSEAU D.M. (1996) *The boundaryless career : a new employment principle for a new organizational era* – Oxford university press
- ASHFORD S. , LEE C. & BOBKO P. (1989) : Content, causes and consequences of job insecurity : a theory-based measure and substantive test – *Academy of management review* vol. 32 n° 4, p 803-829
- ATKINSON J. (1984) : *Manpower strategies for flexible organizations* – *Personnel management* – août
- AUER P. & CAZES S. (2000) : "L'emploi durable persiste dans les pays industrialisés." - *Revue internationale du travail*, volume 139, n° 4
- BARBIER JC. & NADEL H. (2003) : *La flexibilité du travail et de l'emploi* – *Encyclopédie des ressources humaines* – Paris, Economica
- BEARD K.M. & EDWARDS J.R. (1995) : *Employees at risk : contingent work and the psychological experience of contingent workers* – trends in organizational behaviour - vol 2, p. 109-126
- CADIN L., BENDER A.F. & de SAINT GINIES V. (2003) : *Carrière nomades – Les enseignements d'une comparaison internationale* – Paris, Vuibert - Institut Vital Roux
- CHAMBEL, M., & CASTANHEIRA, F. (2006). Different temporary work status, different behaviors in organization. *Journal of Business & Psychology*, vol 20 n°3, p.351-367.
- CHARLES PAUVERT B. [2002] *Salariés en relation d'emploi flexible et implication organisationnelle : des pratiques de GRH spécifiques ?* - extrait de « L'implication au travail » – Vuibert 2002
- CINGOLANI P. (2005) : *La précarité* – Paris, PUF
- CONNELLY, C., & GALLAGHER, D. (2004). Emerging Trends in Contingent Work Research. *Journal of Management*, vol 30 n°6, p 959-983.
- CONNELLY, C.E., GALLAGHER, D.G., & GILLEY, K.M. (2007). Organizational commitment among contracted employees: A replication and extension with temporary workers. *Journal of Vocational Behavior*, vol 70, p 326-335.
- DE CUYPER & DE WITTE H. (2007) Associations between contract preference and attitudes, well-being and behavioural intentions of temporary workers - *Economic and Industrial Democracy*; 2007 Vol. 28 n°2, p 292-312.
- DE WITTE, H., & NÄSWALL, K. (2003). Objective' vs 'Subjective' Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, vol 24 n°2, p 149-188
- EL AKREMI A. IGALENS J & VICENS C. (2004) : *Flexibilité organisationnelle : complexité et profusion conceptuelles* – in « Flexibilités et performances » R. Beaulolin-Bellet (dir) – Paris – la Découverte coll. Recherches. p 23-50
- ELLIGSON J.E., GRUYS L.M. , SACKETT P.R. (1998) : Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees – *Journal of applied psychology* – vol 83 , p 913-921
- EVAERE C. (1999) : *Emploi, travail et efficacité de l'entreprise : les effets pervers de la flexibilité quantitative* – *Revue française de gestion* - juin juillet – p. 5-21
- FABRE C. (1997) : *Les conséquences humaines des restructurations* – L'Harmattan – collection « dynamiques d'entreprises ».
- FABRE E & DE RICCARDIS N. (2007) : *Les contrats courts vus par les salariés* – DARES premières informations premières synthèses n°3 - mars
- FAURE-GUICHARD C. (2000) : *L'emploi intérimaire, trajectoires et identités* – Presses universitaires de Rennes.
- FELDMAN D.C., DOERPINGHAUS H.I. & TURNLEY W.H. [1994] : *Managing temporary workers : a permanent HRM challenge* – *Organizational dynamics* ,vol 23 , p 49-63
- FREICHE J., LE BOULAIRE M.. (2000) : *L'entreprise flexible et l'avenir du lien salarial*. Paris : L'harmattan . (Collection logiques sociales)
- FUGATE M., KINICKI A. & ASHFORD B. (2003) *Employability: A Psycho-Social Construct, its Dimensions, and Applications* - *Journal of Vocational Behavior*, vol 65 n°1, p 14-38.
- GALLAGHER, D., & MC LEAN PARKS, J. (2001). I pledge the my troth . . . contingently: Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, vol 1 n°3, p 181.
- GALOIS I. (2006) : « La fidélité des intérimaires à l'Entreprise de Travail Temporaire : une approche par la théorie de l'échange social » – thèse de doctorat – sciences de gestion – IAE de Lyon
- GALTIER B. & GAUTIER J. [2000] : *Employment protection and labour market policies : tradeoffs or complementarities : the case of France* – *Rapport pour le compte du BIT* – Paris, novembre.
- GAZIER B. (2003) *Tous sublimes ? : vers un nouveau plein-emploi* - Paris, Flammarion
- GLAYMANN D. (2005) : *La vie en intérim* – Paris, Fayard
- HALL D.T. & al. (editeurs) (1996) : *The career is dead long live the career* – San Francisco , Jossey Bass

- INKSON, K., HEISING, A., & ROUSSEAU, D. (2001). The interim manager: Prototype of the 21st-century worker?. *Human Relations*, vol 54 n°3, p 259-284.
- JONES C. (1996) : Careers in a project network : the case of the film industry - in Arthur & Brousseau (eds.) : "the boundaryless careers : principles for a new organizational era" – Oxford, university press.
- JOURDAIN C. (2002) : Intérimaires, les mondes de l'intérim- revue Travail et emploi - numéro 89, Janvier
- KRAUSZ, M., BRANDWEIN, T., & FOX, S. (1995). Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees: An exploratory study. *Applied Psychology: An International Review*, vol 44, p 217-232.
- LIDEN, R., WAYNE, S., KRAIMER, M., & SPARROWE, R. (2003). The dual commitments of contingent workers: an examination of contingents' commitment to the agency and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, vol 24 n°5, p. 609.
- MANPOWER - Institut de recherches prospectives en ressources humaines (1999) : Profession intérimaire – collection études
- MARLER J., BARRINGER M., MILKOVICH G. (2002) : Boundaryless and traditional contingent employees : worlds apart – *Journal of organizational behaviour* vol. 23 n°4, p 425-454
- MAUNO S. ; LESKINEN E. & KINNUNEN U. (2001) : Multi wave, multi variable model of job insecurity : applying different scales in studying stability of job insecurity – *Journal of organizational behaviour* - vol 22, p919-937
- MILES R.E. & SNOW C.C (1996) : Twenty-first century careers- - in Arthur & Rousseau (ed.) : "the boundaryless careers : principles for a new organizational era" – Oxford, university press. p 28-31
- PEARCE, J. L. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: Their psychological involvement and effects on employee coworkers. *Academy of Management Journal*, vol 36, p.1082-1096.
- RAMAUX C. (1994) : Comment s'organisent le recours aux CDD et à l'intérim – revue Travail et emploi n°58, p. 55-76
- SILLA, I., GRACIA, F., & PEIRO, J. (2005). Job Insecurity and Health-Related Outcomes among Different Types of Temporary Workers. *Economic & Industrial Democracy*, vol 26 n°1, p 89-117
- STORRIE, D. (2002). L'intérim dans l'union européenne – Rapport pour la fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie au travail - Dublin
- SULLIVAN S.E. , CARDEN W.A & MARTIN D.F. ( 2000): Careers in the next millenium : direction for future research – *human resource management review* – vol 8, p 165-185
- SVERKE M. & HELLGREN J. (2002) : the nature of job insecurity : understanding employment uncertainty on the brick of a new millennium – *Applied psychology : an international review* – vol 51 n° 1, pp 23-42