



DOSSIER GROUPE ACTUAL : 25 ANS AU SERVICE DE L'EMPLOI

Présidé par Samuel Tual, le groupe familial Actual est devenu N°1 des sociétés indépendantes dans le domaine de l'intérim en France. Son réseau est composé de 200 agences d'emploi locales et 10 cabinets de recrutement régionaux... Animés par des valeurs et des convictions humanistes fortes, ses 700 collaborateurs s'adressent à 9 500 clients (entreprises, collectivités...) qui recherchent des compétences. Entretien.

Samuel Tual : « 2017 sera marqué par la régionalisation des politiques de l'Emploi »

Samuel Tual, que faisiez-vous en 1991 lorsque l'entreprise est née ?

En 1991, j'avais 23 ans. Je sortais de mes études supérieures et je voulais tout faire, sauf de l'intérim. Mon père, Gérard Tual, venait d'ouvrir son agence, SIM 53, à Laval, dans un petit local de 17 m². Une agence de travail temporaire dans une boutique de 17 m², ce n'est pas très sexy pour un jeune diplômé qui croisait à longueur de temps des patrons de grands groupes parisiens et qui évoluait dans le domaine de l'édition et de la relation clients. Et puis le hasard a fait son chemin. J'ai découvert le métier à travers les spécialités des call centers et j'ai pu adapter les contraintes du travail temporaire à ce nouveau secteur lié à la nouvelle économie. L'enjeu était pour moi de faire de cette agence d'intérim une véritable start-up.

À quel moment vous êtes-vous rapproché de votre père ?

Dix ans après la création d'Actual, lors d'une sortie en bateau dans la baie de Quiberon, l'idée a germé avec mon père de rapprocher nos agences et de créer le groupe Actual dans sa version actuelle avec l'ambition de parvenir à un groupe d'une centaine d'agences à l'échéance de 2011. Nous avions déjà à l'époque une vision élargie de notre mission par l'ajout de spécialités et de missions d'experts. En 2002, mon père m'a accueilli à ses côtés pour partager le projet de développement de l'entreprise.

En 2005, Jean-Louis Borloo nous a donné raison en mettant fin au monopole du placement par l'ANPE en France et en créant le concept d'agence d'emplois, version moderne de la traditionnelle "boîte d'intérim". Et tout ce que nous avions dit, nous l'avons fait. En 2011, nous pilotions 100 agences et réalisions 200 millions d'euros de chiffre d'affaires. En 2016, nous contrôlons 200 agences pour un CA de



Né en 1968, Samuel Tual occupe la présidence d'Actual depuis 2011.

475 millions d'euros et nous vivons une aventure formidable, avec un projet d'entreprise qui est tourné vers l'horizon 2021. À cette date, nous prévoyons de détenir 300 agences et d'atteindre 800 millions d'euros de chiffre d'affaires. Nous savons ce que nous devons faire, nous savons comment et nous savons pourquoi. Nous mesurons chaque jour l'utilité de nos missions.

Comment se vérifie-t-elle ?

L'an passé, nous avons fait travailler plus de 65 000 personnes. Et nous avons fourni des compétences aux entreprises qui en ont tant besoin. Notre mission est noble. Elle est essentielle dans un contexte économique et social qui a tant besoin d'acteurs comme nous pour fluidifier le marché du tra-

vail et apporter des solutions de flexibilité. Il nous faut agir davantage encore en augmentant notre présence dans les bassins d'emplois.

Quelle est votre ambition première ?

Nous voulons avant tout qu'Actual demeure une entreprise à taille humaine, vis-à-vis des personnes engagées et autonomes, quelle que sera notre taille finale. Il s'agit pour nous de garder un certain état d'esprit même si nous devons penser une organisation d'entreprise plus complexe. Cependant, nous voulons préserver un organigramme plat et non pyramidal comme dans d'autres organisations.

Notre volonté est d'apporter des solutions innovantes pour compléter le cadre de l'intérim traditionnel, à la fois aux candidats et aux entreprises. Nous savons jouer sur des modalités de détachement différentes de celles de l'intérim, qu'il s'agisse de portage salarial, de CDI en temps partagé ou de CDI intérimaire.

Comment votre marché évolue-t-il ?

Nous connaissons une accélération depuis le début de l'année. Nous sommes en mesure d'apporter aux entreprises la flexibilité dont elles ont besoin. En France, actuellement, le Contrat à durée indéterminée (CDI) reste le type de contrat de travail le plus répandu. Il existe une volonté de le réformer mais si nous n'y parvenons pas ou que cela prend du temps, il est toujours possible de recourir aux autres formes de contrats de travail.

Chez nous, le candidat à l'emploi n'est pas seul : il est accompagné au fil de son parcours. Il existe une relation tripartite entre Actual, le salarié (auquel nous apportons de la sécurité) et l'entreprise (qui recherche de la flexibilité). L'an passé, 80 000 emplois ont été créés, dont 50 000 liés aux nouvelles formes d'emplois. Celles-ci

Photos : J.L.C. et M. Maréchal



Pour accroître sa notoriété, le groupe Actual mise sur son trimaran Ultim, Actual, skippé par Yves Le Blevec, 3^e lors de la dernière Transat.

permettent de répondre de façon judicieuse aux attentes des entreprises, la flexibilité étant la problématique du moment.

Il y a actuellement beaucoup de bruit sur la Loi Travail mais les enjeux ne sont pas là. Le vrai sujet touche l'aspiration des jeunes à travailler en mode projet, en mode mission et pas d'obtenir un CDI dans une entreprise. L'Uberisation bouleverse le marché de l'emploi. Il y a tout un pan d'activité oublié. Cela répond à l'enjeu qui doit être là demain.

Comment envisagez-vous le futur contexte de l'emploi ?

Les choses vont bouger en 2017 : il conviendra de mettre un terme à la politique nationale de l'Emploi car elle a montré ses limites. Notre rôle, déjà important, devrait se renforcer avec la régionalisation des politiques de l'emploi.

La Loi NOTRe modifie le lien avec les collectivités territoriales, notamment en termes d'accueil des publics. Mais aucune structure n'a les contacts que nous détenons avec les entreprises. En région, nous pourrions tenir compte des rythmes locaux et des bassins d'emplois.

Il est primordial de favoriser d'abord

le placement dans l'entreprise. Les besoins sont diffus mais aidons les entreprises à embaucher et à former leurs collaborateurs. Je suis convaincu qu'il faut former post embauche. En région, nous avons les moyens de mettre cela en œuvre, de mener des expérimentations. L'organisation d'Actual tient déjà compte des bassins d'emplois et des acteurs régionaux.

Cependant, vous apparaissez davantage à présent comme un acteur national que régional. N'est-ce pas paradoxal ?

L'avantage d'être un acteur national est que nous réunissons une somme de régions sans pour autant apparaître comme un trop gros acteur. Nous formons un complément naturel des services publics existants. Ainsi, Pôle Emploi ne peut pas embaucher directement les candidats alors qu'Actual le peut. Nous avons tout pour le faire : les contacts et les outils. Nous pouvons jouer le rôle d'un groupement d'employeurs, sortir les gens de leur situation tout en remplissant les besoins des entreprises. Il est nécessaire pour cela de tenir compte du niveau de compétences du candidat. Nous possédons une dimension d'in-

novation sociale qui figure dans notre promesse. Nous pouvons adapter tous les dispositifs et nous sommes l'une des rares entreprises à apporter une palette de solutions.

Quelles sont vos ambitions pour demain ?

Demain, nous aurons la tentation de dupliquer à l'étranger ce que nous avons fait en France. Nous réfléchissons à différentes pistes, en Europe. Nous verrons quelle sera la situation du pays et du marché en 2021. Un autre sujet nous apparaît comme important : il touche la modification du comportement des nouvelles générations qui arrivent sur le marché du travail.

Nous allons adapter nos agences d'aujourd'hui, physiques et réelles dans les différents bassins d'emploi, à des attentes de numérisation et d'accessibilité virtuelle qui vont très au-delà de ce que l'on peut trouver aujourd'hui sur les job boards traditionnels ou sur les sites d'emploi des entreprises.

Nous réfléchissons pour savoir comment les réseaux et le Web pourraient nous permettre d'entrer encore plus facilement en contact avec les candidats à l'emploi et faire resurgir les compétences, en général, pour opérer un rapprochement entre offre et demande. La relation entre le candidat et l'entreprise reste encore trop administrative et rigide. Je pense qu'il est possible de dématérialiser beaucoup de choses.

En termes d'innovations, nous réfléchissons pour répondre aux besoins qui interviendront dans quelques années. Développer la technologie constituera un axe important pour notre vie future. Nous aurons une échéance importante sur ce thème en 2018. ■

Un patron engagé en faveur du travail et de l'emploi

Outre sa fonction de président d'Actual, Samuel Tual est aussi président du Medef 53 et auteur d'un ouvrage publié en 2015 : "Le Travail pour tous".

Pourquoi avoir publié ce livre ?

Il existe en France un paradoxe : ceux qui ont un emploi souffrent et, dans le même temps, près de 6 millions de personnes cherchent du travail. Pour les uns, le travail se limite à une souffrance et pour d'autres à une contrainte. Avec ce livre, édité en 2015, j'ai souhaité apporter des solutions pour faire évoluer les choses. Un an après, le débat est toujours au cœur des préoccupations. Il est temps d'envisager l'em-

ploi sur 20 ans, de valoriser le travail et d'apporter des solutions pour l'avenir. Partout où c'est possible, je rencontre des élus, des candidats, pour que ces enjeux soient pris en compte lors des prochaines échéances électorales. Du reste, le livre va faire l'objet d'une réédition prochaine.

Depuis deux ans, vous avez également souscrit un engagement patronal à la présidence du Medef 53. Qu'en retenir-vous ?

Ce mandat m'apporte beaucoup : j'ai énormément appris au contact de mes pairs, en Mayenne. À l'échelle du territoire, je m'intéresse beaucoup plus à défendre les entreprises que les

patrons. Pour moi, le sujet central demeure le travail. Mais comment tenir un tel discours si je ne défends pas l'entreprise en tant que telle ?

Je suis en phase avec les valeurs défendues par Thibault Lanxade - membre du conseil exécutif du Medef et président du pôle Entrepreneur et croissance - qui milite pour valoriser l'audace créatrice et la dynamique entrepreneuriale française.

Permettre durablement aux entreprises de se développer : c'est avant tout cela qui compte. Je n'ai pas vocation à faire carrière au Medef : j'ai pris la présidence du groupe Actual en 2011 et il y a beaucoup à faire lorsque votre société croît de 30 % par an.