



TRAVAIL TEMPORAIRE

La validation du modèle digital favorise
le renouvellement du marché

TRAVAIL TEMPORAIRE

La validation du modèle digital favorise le renouvellement du marché

Le secteur du travail temporaire a traversé la crise sanitaire de Covid-19 en connaissant des évolutions contrastées. Si celle-ci a provoqué un fort recul de l'intérim à court terme, elle a aussi renforcé des transformations structurelles en cours depuis quelques années. La place du digital devient aujourd'hui centrale et bouscule les modèles en vigueur, qui doivent s'adapter à cette nouvelle donne.

Portée à l'origine par des acteurs émergents, la numérisation des pratiques et des solutions des entreprises du secteur confère de multiples avantages à ces dernières : recherche plus rapide et précise des candidats, réactivité, simplicité, baisse des coûts... Amenés à devenir omniprésents dans les services des plateformes de travail temporaire, les algorithmes et l'intelligence artificielle reconfigurent la relation client en personnalisant toujours plus le suivi des entreprises comme des intérimaires et des indépendants.

La généralisation de l'approche phygitale, associant agences physiques et outils digitaux, questionne toutefois sur la standardisation des pratiques du secteur. Après une phase de disruption par les nouvelles plateformes, les acteurs doivent ainsi trouver d'autres voies pour se démarquer de leurs concurrents. Spécialisation, aides à la formation et services supplémentaires représentent notamment des pistes potentielles.



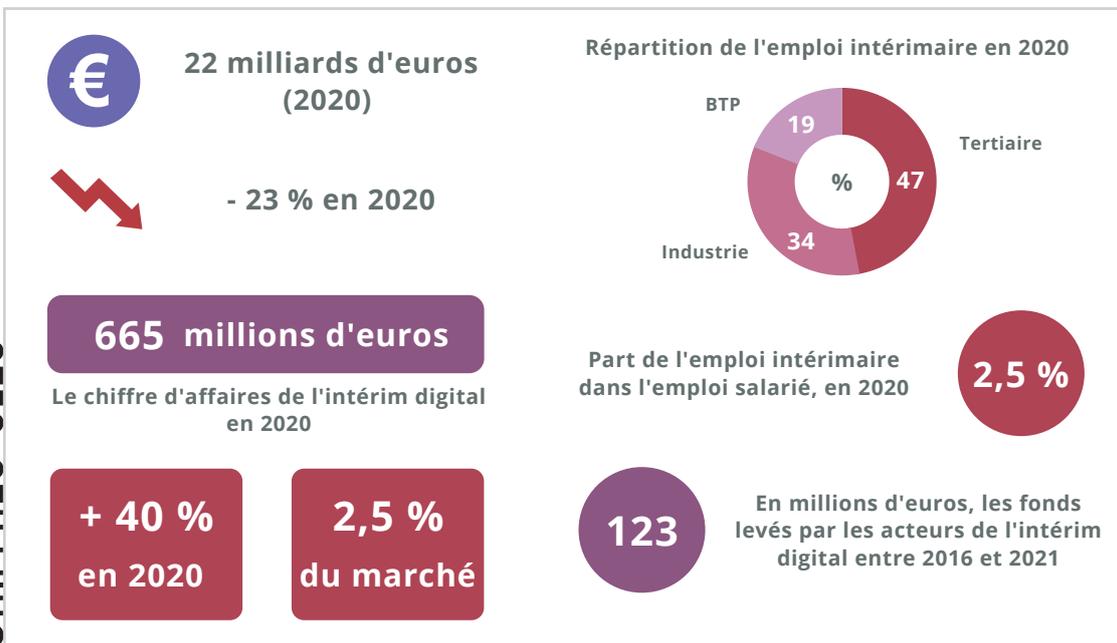
DANS CE DOSSIER

POINTS-CLÉS ET ENJEUX	4
EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGENTES	8
La crise sanitaire de Covid-19 : un choc conjoncturel inédit	8
Le secteur doit relever de nombreux défis pour profiter de la reprise	10
L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE	14
Le segment a trouvé une légitimité avec la crise sanitaire	14
Les plateformes séduisent par leur rapidité, leur performance et leurs tarifs	16
Miser sur le phygital : un atout pour les nouveaux entrants.....	19
Accompagner la digitalisation des agences : un choix opportun.....	21
La spécialisation, un axe de développement judicieux ?	23
Avec le digital, les acteurs historiques renouvellent leur approche marché et élargissent leurs cibles	26
OFFRE SERVICIELLE : LA QUÊTE DE LA DIFFÉRENCIATION S'AFFIRME.....	34
Former les intérimaires : une réponse à la pénurie de main d'œuvre	34
Diversifier les services pour fidéliser et valoriser son image.....	38
LES FORCES EN PRÉSENCE.....	41
Panorama des groupes de travail temporaire en France	41
Panorama des start-up spécialisées dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises.....	42
Panorama des start-up spécialisées dans la mise en relation entre freelances et entreprises.....	43
LISTE DES ENTREPRISES CITÉES OU ANALYSÉES DANS L'ÉTUDE	44
LEXIQUE.....	45
SOURCES UTILISÉES	46

POINTS-CLÉS

Ce qu'il faut retenir

CHIFFRES-CLÉS



MOTEURS



POINTS-CLÉS

Ce qu'il faut retenir

PAYSAGE CONCURRENTIEL

GROUPES HISTORIQUES

S'adaptent à l'arrivée des acteurs digitaux en développant leurs propres solutions

S'appuient sur les solutions des start-up pour accélérer leur transformation numérique

Peuvent procéder à des acquisitions pour se renforcer dans le digital

START-UP DE L'INTÉRIM

Proposent des outils numériques pour rendre le service plus rapide et personnalisé, et abaisser son coût

Adoptent divers modèles (commissions, SaaS, franchise)

Développent leur réseau physique pour atteindre plus de clients

PLATEFORMES DE FREELANCE

Se démarquent en se positionnant sur le travail indépendant

Peuvent aussi proposer le statut d'intérimaires à leurs candidats

Apportent davantage de flexibilité et d'autonomie aux clients comme aux travailleurs indépendants

FREINS ET DÉFIS

CRISE SANITAIRE

- Les emplois précaires, premiers à souffrir des arbitrages des entreprises clientes des acteurs du travail temporaire
- Des secteurs pénalisés, comme le tourisme et l'aéronautique, fortement demandeurs d'emplois temporaires

PÉNURIE DE MAIN D'OEUVRE

- Risque de ne pas pouvoir de nombreux postes
- Besoins en formation considérables
- Potentielle hausse des rémunérations et autres avantages

SUBSTITUTION PAR EMPLOI STABLE

- Préférence des individus pour l'emploi pérenne
- Possibilité pour les entreprises de proposer des contrats plus stables pour renforcer leur attractivité
- Effets de la réforme de l'assurance-chômage qui pénalise les contrats courts

La généralisation des modèles hybrides phygitaux renouvelle le marché

L'irruption de plateformes numériques sur le marché du travail temporaire bouscule les équilibres en place, amenant les acteurs traditionnels à adapter leur modèle. Plus réactifs, compétitifs et fournissant **un ciblage efficace grâce à des solutions algorithmiques**, ces nouveaux entrants conduisent le secteur à accélérer sa transformation. Dans ce cadre, **les approches phygiales**, mêlant réseau d'agences physiques et outils digitaux, apparaissent comme le nouveau standard incontournable pour les entreprises du travail temporaire. **Acteurs émergents comme leaders historiques s'inscrivent dans cette logique**, tirant parti des avantages conférés par chaque canal. Les agences permettent ainsi d'assurer **une plus grande visibilité et de maintenir un contact humain** avec les candidats et les professionnels, tandis que l'usage du numérique facilite et accélère de nombreuses démarches. Trouver un candidat sur Internet, trier et sélectionner les CV et les offres, fournir un suivi des missions : les applications de **l'intelligence artificielle dans le domaine du travail temporaire** s'avèrent multiples et accroissent les performances des acteurs y ayant

recours. La crise sanitaire n'a fait que renforcer cette tendance, révélant les opportunités offertes par le numérique pour se positionner.

Outre les gains de temps réalisés sur les tâches à plus faible valeur ajoutée, la numérisation des pratiques de recrutement dans le travail temporaire conduit à **une personnalisation toujours plus forte** de l'accompagnement proposé. Les acteurs disposent ainsi d'atouts à faire valoir auprès de leurs clients pour leur démontrer que les outils digitaux améliorent la qualité des prestations. Ils doivent toutefois **s'engager pleinement dans cette démarche, sous peine d'être dépassés** par leurs concurrents les plus en pointe dans le domaine. De l'apanage de quelques acteurs émergents, l'usage accru du numérique dans le travail temporaire s'est établi comme une nouvelle norme, contraignant les entreprises à faire évoluer leur offre et leurs pratiques. **Cette transformation n'aboutit pas qu'à une généralisation du phygital** : l'accompagnement à la numérisation et la mise à disposition d'outils pour les acteurs apparaît comme un segment potentiellement attractif et porteur.

Trouver des voies de différenciation pour maintenir son attractivité et sa rentabilité

L'augmentation de la productivité résultant de l'usage accru du numérique permet de **réduire les coûts de recherche et de gestion** des entreprises du secteur. Favorable à l'amélioration de leur rentabilité, la digitalisation peut toutefois aboutir à terme à **une lutte plus marquée sur les prix**. En se généralisant, elle offre en effet à chaque acteur une marge de manœuvre pour diminuer ses tarifs et tenter de gagner des parts de marché. Cette approche constituait **l'un des axes déployés par les nouveaux entrants** pour se positionner sur le marché. Poursuivre dans cette voie pourrait conduire à **un recul de la rentabilité**, annulant les gains obtenus grâce aux solutions numériques.

Les acteurs doivent donc déterminer **de nouveaux facteurs différenciants** afin d'éviter une concurrence trop frontale. Une première piste peut être identifiée dans **une segmentation plus importante des offres**. La rapidité et l'adaptabilité peuvent constituer les principaux avantages mis en avant pour les offres correspondant notamment à des missions courtes ou nécessitant des besoins de recrutement conséquents. Dans le cas de demandes concernant des profils plus

spécifiques ou souhaitant un service "tout compris", **des prestations sur-mesure** peuvent se révéler pertinentes. Cette montée en gamme pourrait s'appuyer d'une part sur un positionnement-prix adapté, et d'autre part par un redéploiement des ressources grâce aux gains générés par la transformation numérique.

Il est également nécessaire pour les acteurs de parvenir à **attirer et à fidéliser les intérimaires**. Là aussi, divers moyens peuvent être mis en œuvre pour se démarquer des concurrents. **Proposer de meilleures conditions** en termes d'accompagnement, de formation ou de compte épargne-temps sont autant de critères pouvant accroître l'intérêt et l'engagement des candidats. **D'autres services et avantages** peuvent être mis en place, comme la facilitation des demandes d'acomptes de salaire ou encore des réductions sur les loisirs et les vacances, à l'instar des Comités d'entreprise (CE). **Travailler son image concernant la responsabilité sociale et environnementale (RSE)** peut également se montrer judicieux afin de convaincre les aspirants intérimaires hésitant entre les services de plusieurs acteurs.

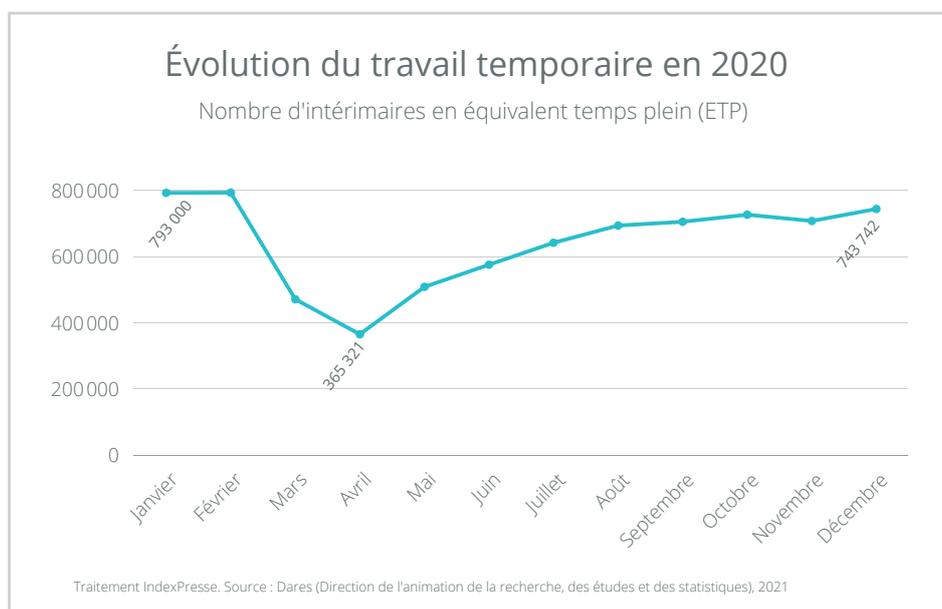
EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

La crise sanitaire de Covid-19 : un choc conjoncturel inédit

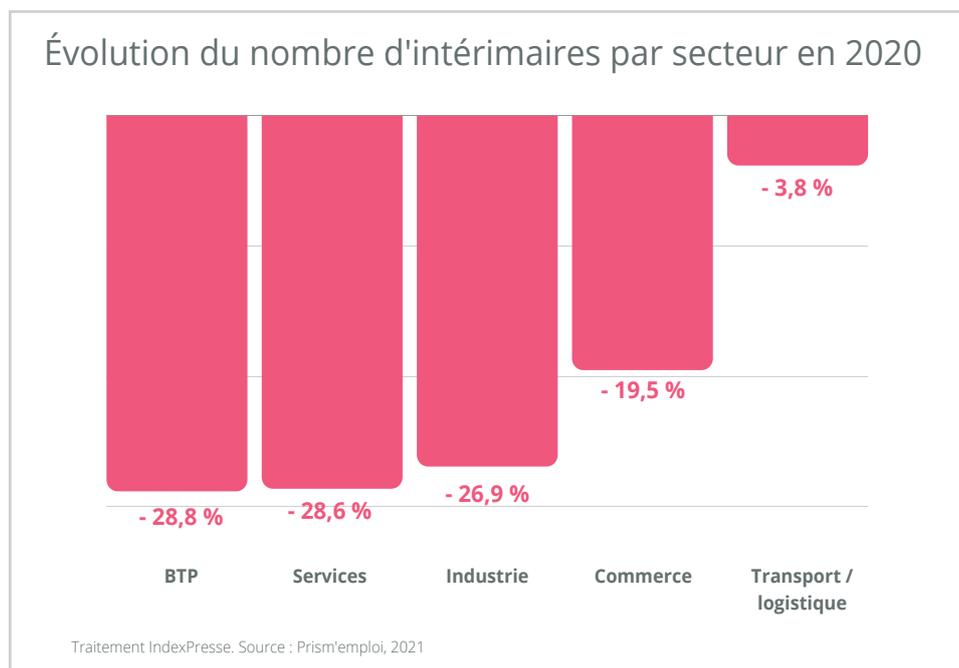
Avec un nombre d'intérimaires délégués par les agences d'emploi en chute de 23,6 % par rapport à l'année précédente, le travail temporaire a subi en 2020 un effondrement sans précédent de son activité. Le bilan de l'année s'est soldé par une perte de 185 000 emplois intérimaires en équivalent temps plein (ETP), revenant ainsi au niveau atteint en 2015, d'après le baromètre annuel de Prism'Emploi, l'organisation professionnelle des entreprises de travail temporaire. "On a effacé la croissance observée du travail temporaire entre 2016 et 2018", souligne Isabelle Eynaud-Chevalier, déléguée générale de Prism'Emploi. En termes de chiffre d'affaires, le secteur du travail temporaire a enregistré une baisse de 22,5 % pour

tomber à 22 milliards d'euros d'après le journal *Les Échos*.

Après un début d'année 2020 marqué par un repli d'environ 5 %, l'activité du secteur s'est effondrée dès les premiers jours du confinement du mois de mars. Le nombre d'intérimaires en mission a reculé de 65 % par rapport à la même période de l'année précédente. En mettant à l'arrêt une large partie de l'économie, la crise a contraint les employeurs à "ajuster leurs effectifs en se séparant de leurs salariés employés en contrat de travail temporaire et en CDD courts", analyse Emmanuel Jessua, directeur des études à l'Institut Rexecode.



EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES



Après une reprise progressive et un troisième trimestre marqué par un recul de 20,9 %, l'emploi intérimaire s'est redressé. **Il peine cependant à retrouver son niveau d'avant crise.** Les incertitudes liées à la situation sanitaire n'ont pas permis aux acteurs de profiter d'une fin d'année dynamique. L'activité s'affichait encore en baisse de 12,1 % au dernier trimestre 2020 d'après les chiffres publiés par Prism'emploi.

Si la quasi-totalité des acteurs du travail temporaire a enregistré un net recul d'activité en 2020, certains secteurs ont mieux résisté que d'autres. "Nos adhérents vivent une grande diversité de situations selon qu'ils sont surexposés à des secteurs sinistrés ou non", constatait fin 2020 Isabelle Eynaud-Chevalier. Portés par l'essor de la consommation en ligne des ménages, **les secteurs du commerce et de la logistique ont enregistré des**

reculs limités à respectivement 19,5 % et 3,8 %. "Le commerce électronique et les plateformes logistiques ont maintenu, voire développé, leur activité au deuxième trimestre, pendant la crise sanitaire", relève Prism'emploi. Thomas Kaiser, directeur grands comptes d'Actual Group, l'un des principaux acteurs du travail temporaire, témoigne de ce **décalage sectoriel généré par la crise sanitaire** : "Pour le transport, qui représente 20 % de notre activité, il y a eu un tassement de 26 %, contre -7 % pour la logistique. Les plateformes logistiques sont restées très consommatrices d'intérim".

Représentant un peu plus de 34 % de l'emploi temporaire, l'industrie a été l'un des trois grands secteurs les plus affectés par la crise sanitaire. Impactés par la chute des ventes de véhicules et par la crise du transport aérien, les emplois

- 23,6 %

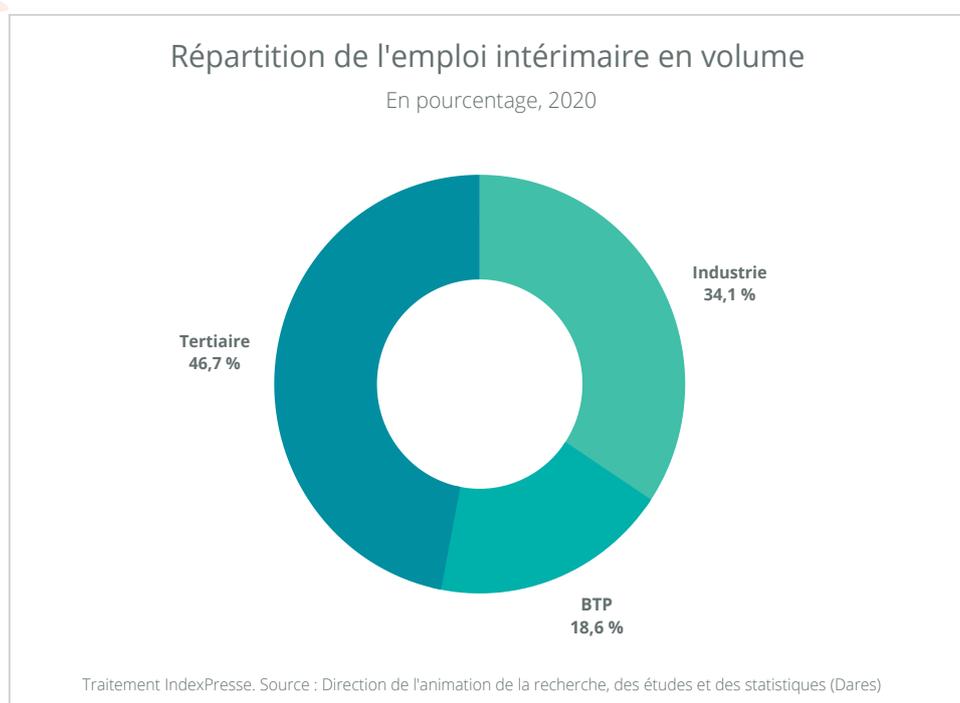
Évolution du nombre
d'intérimaires entre 2019
et 2020

Source : Prism'emploi, 2021.

EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

dans les filières automobile et aéronautique ont été particulièrement touchés. Dans le secteur des services (le plus gros pourvoyeur d'emplois temporaires), les évolutions se sont avérées contrastées selon le segment d'activité considéré. En première ligne, **l'hébergement et la restauration ont été très touchés** lors des fermetures avec des diminutions allant jusqu'à

90 % au deuxième trimestre 2020. En fin d'année 2020, les services ont subi une importante dégradation. Le nombre d'emplois temporaires s'est replié de 28,6 %. Avec une quasi-interruption du recours au travail temporaire au printemps, le secteur du BTP a été le plus touché, accusant une baisse de près de 29 % de son activité en 2020.



Le secteur doit relever de nombreux défis pour profiter de la reprise

Les bienfaits du redressement de l'activité économique

Fin 2021, **les projets de recrutement ont atteint un niveau record** en France. Les intentions nettes d'embauche des entreprises ont bondi de 37 % au quatrième trimestre, d'après le baromètre annuel

publié par ManpowerGroup. Le solde net d'emploi s'est établi à 27 % pour cette période, un niveau inédit depuis la création du baromètre en 2003. **Pour le premier trimestre 2022, cette tendance**

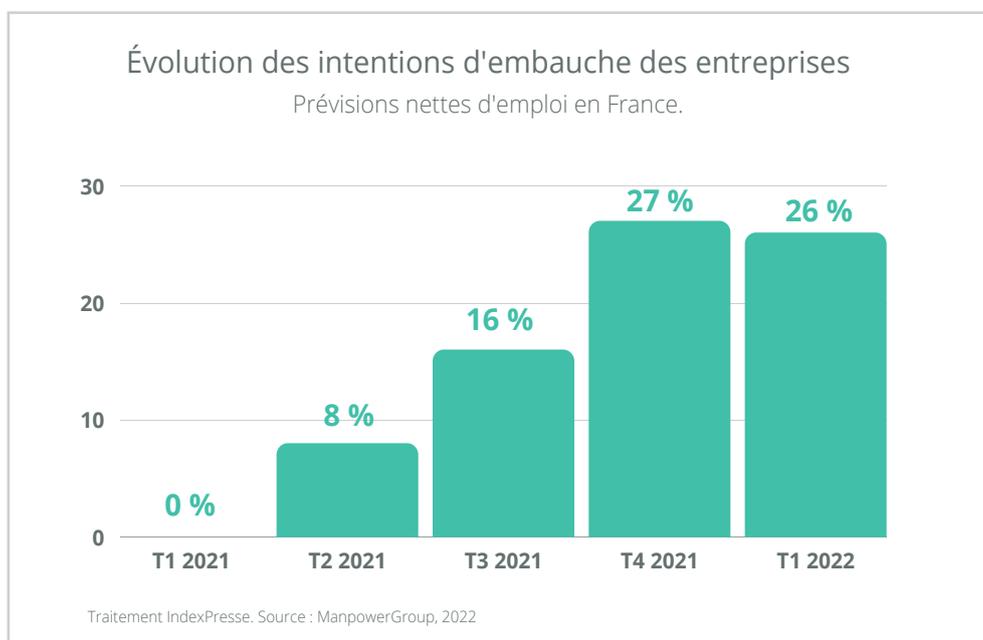
EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

s'est confirmée avec des intentions nettes d'embauche quasiment stables, à 26 % (- 1 point par rapport au quatrième trimestre 2021). Signes d'une dynamique de reprise deux ans après le début de la crise sanitaire de Covid-19, les intentions d'embauche attestent d'une forte reprise de l'activité amorcée en cours d'année 2021. "Ce baromètre reflète **la solidité de la reprise de l'économie** française. Les anticipations des chefs d'entreprise reflètent la persistance de cette bonne orientation, même si on observe un léger repli par rapport au dernier trimestre 2021", résume Alain Roumilhac, Président de ManpowerGroup France.

Si les perspectives d'embauches pour le premier trimestre 2022 se révèlent positives pour toutes les catégories d'entreprises, les grandes entreprises de plus de 250 salariés affichent les intentions d'embauche les plus favorables, à 37 %. Ce niveau, bien qu'en retrait de 5 points par rapport au quatrième trimestre 2021, reste à un niveau très élevé.

De même, les intentions de recrutement se révèlent positives pour tous les secteurs d'activité. Elles s'avèrent **particulièrement élevées dans le secteur des activités financières**. Elles atteignaient 42 % au premier trimestre 2022. À l'inverse, l'hôtellerie-restauration et l'industrie s'inscrivent dans une dynamique moins favorable avec des embauches estimées à 16 %.

Pour la totalité des secteurs, les intentions nettes d'embauche pour l'année 2022 apparaissent en fort ralentissement. Après les recrutements massifs observés en 2021, "les besoins en main-d'œuvre seront a priori moindres durant l'année qui s'annonce", analyse ManpowerGroup dans son baromètre. Pour autant, "la croissance économique soutenue (autour de 4 %) devrait continuer à **tirer favorablement les projets de recrutement** des entreprises", conclut le groupe de travail temporaire.



L'intérim lutte contre des difficultés structurelles pré-existantes, amplifiées par la crise

Avec 803 300 postes ETP comptabilisés fin novembre 2021, le secteur de l'intérim affiche **une dynamique de reprise mais demeure instable**. Contrastée, la reprise s'effectue en dents de scie depuis janvier 2021. Le secteur **peine ainsi à retrouver le niveau atteint avant la crise** sanitaire. " Désormais, les effectifs équivalent à ceux de 2017 – une année qui n'était pas notre maximum " souligne Isabelle Eynaud-Chevalier, déléguée générale de Prism'emploi.

Certains secteurs ayant particulièrement recours au travail temporaire subissent toujours les effets de la crise sanitaire. "**L'intérim reste tributaire de ses deux débouchés traditionnels** – BTP et industrie –, encore un peu dans la tourmente", selon l'experte. Pour l'hôtellerie-restauration, également, l'activité n'est "pas aussi florissante qu'à la fin 2019, ce qui joue en défaveur de ce type de contrats", analyse Eric Heyer, économiste à l'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE).

Vers une désaffectation du travail temporaire ?

Conjointement aux effets toujours durables de la crise sanitaire sur certains secteurs d'activité, le travail temporaire semble subir les effets néga-

tifs d'autres facteurs plus structurels qui brident l'ampleur de sa reprise. Fin juin 2021, alors que l'emploi intérimaire affichait un recul de 2,9 % par rapport à fin décembre 2019, l'emploi salarié dépassait déjà dans le même temps son niveau d'avant la crise sanitaire, rappelle le site du journal *Le Monde*. Celui-ci enregistrait une croissance, comptabilisant 86 000 postes de plus que fin décembre 2019, selon la Dares. Ce **contraste observé entre l'évolution du travail temporaire et le travail salarié** dans sa globalité interpelle les observateurs. Moins dynamique que l'emploi salarié, **le travail temporaire pourrait subir un certain changement dans les comportements** des entreprises et des travailleurs.

"Et si l'intérim était la victime collatérale du retour à meilleure fortune de l'emploi, plus rapide et fort que prévu, qui favoriserait les embauches en CDD longs ou CDI ?", s'interroge Alain Ruello, journaliste au journal *Les Échos*. Ayant des difficultés à recruter, "certains employeurs cherchent à attirer des candidats en proposant des emplois plus durables", analyse Emmanuel Jessua de l'Institut Rexecode. Pour les employés, "cet effet de substitution constitue une bonne nouvelle. La part des embauches en CDI est égale à 20 %, ce qui constitue un record depuis quinze ans", conclut-il.

LÉGISLATION

LE SECTEUR POURRAIT SUBIR LES EFFETS DE LA RÉFORME DE L'ASSURANCE CHÔMAGE

Dans le cadre de la réforme de l'assurance chômage, le décret du 26 juillet 2019 a instauré une modulation du taux de contribution de l'assurance chômage à la charge des employeurs, baptisée "bonus-malus" afin de lutter contre la précarité de l'emploi. L'objectif du dispositif est d'inciter les entreprises à allonger la durée des contrats de travail et ainsi d'éviter un recours excessif aux contrats courts. Le bonus-malus consiste à moduler le taux de contribution d'assurance chômage à la hausse ou à la baisse, en fonction du taux de séparation des entreprises concernées (nombre de fins de contrats de travail ou de missions d'intérim assorties d'une inscription à Pôle emploi, rapporté à l'effectif annuel moyen). La modulation du taux de cotisation sera mise en œuvre le 1er septembre 2022 pour les 20 000 premières entreprises concernées.

EN CONVALESCENCE, LE MARCHÉ OFFRE DES PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES

Par ailleurs, le secteur du travail temporaire pourrait ressentir les **effets de la réforme de l'assurance chômage** en matière de lutte contre la précarité de l'emploi. "Il est possible que **des sociétés modifient leurs pratiques**, en raison de la réforme de l'assurance-chômage", explique Éric Heyer de l'OFCE. Selon lui, les nouvelles règles de la modulation du taux de contribution d'assurance chômage à la charge des employeurs par un système de bonus-malus contribueront à développer l'emploi pérenne, et donc à **limiter le recours aux intérimaires**.

Malgré le ralentissement toujours observé fin 2021 dans certains secteurs comme la logistique, **les entreprises de travail temporaire peinent à pourvoir tous les postes** proposés par leurs entreprises clientes. "La crise est passée par là et semble avoir **fait fuir une partie des troupes traditionnelles de l'intérim** vers d'autres horizons", estime Olivier Lozet, responsable grands comptes du groupe de travail temporaire Synergie. Auto-entrepreneuriat, volonté d'une nouvelle vie après des mois d'inactivité, reconversions professionnelles, rapport au travail qui a changé : à l'heure où l'activité repart à la hausse, les intérimaires font défaut aux entreprises de travail temporaire. Celles-ci sont parfois **incapables d'honorer plus de la moitié des demandes**, et ce dans tous les secteurs. "Aucun secteur d'activité n'est épargné, pas même le tertiaire, qui manque de candidats qualifiés, notamment en comptabilité, paye et administration des ventes", témoignait le GREF Bretagne (Groupement d'intérêt public Relation Emploi Formation) sur son site Internet, en septembre 2021.

La pénurie de main d'œuvre : l'un des défis majeurs de l'intérim

Affectant une large part des acteurs de l'intérim, les difficultés à pourvoir les postes proposés par les entreprises **amplifient des problèmes structurels déjà existants** avant la crise. "La crise sanitaire n'a fait qu'accélérer une réalité que nous

observons de longue date, à savoir un décalage grandissant entre les besoins des entreprises et les expertises disponibles", estime Alain Roumilhac, président de ManpowerGroup. Début 2022, la multiplication des arrêts maladie dans les entreprises liés à la cinquième vague de Covid-19, a généré en janvier **un pic d'activité intense** des agences d'intérim. "Le mois de janvier, dans l'intérim, en général, c'est toujours une petite reprise qui monte crescendo au fur à mesure de l'année. Cette année, ça a été une demande très, très forte", témoigne Éric Haddad, directeur du groupe de travail temporaire Connectt. Eux également atteints par le virus, les intérimaires ne sont **pas suffisamment nombreux pour répondre à la demande**. "Si la demande d'intérimaires a explosé ces dernières semaines pour pallier les absences de salariés, les agences sont, elles-mêmes, confrontées au manque d'intérimaires disponibles car nombreux sont testés positifs ou cas contact. Un vrai casse-tête d'organisation", observe le dirigeant. Dans ce contexte, **l'implication dans la formation aux compétences qui font défaut demeure un enjeu majeur** pour les entreprises de travail temporaire. Le secteur aurait même **un rôle à jouer pour anticiper les besoins des filières en tension**. "Notre responsabilité, c'est d'anticiper les besoins de ces filières vitales telles que la logistique", estime Christophe Catoir, directeur d'Adecco en France et en Europe du Nord.

2,5 %

La part des intérimaires sur la totalité des effectifs salariés en 2020

Source : Prism'emploi, 2021.

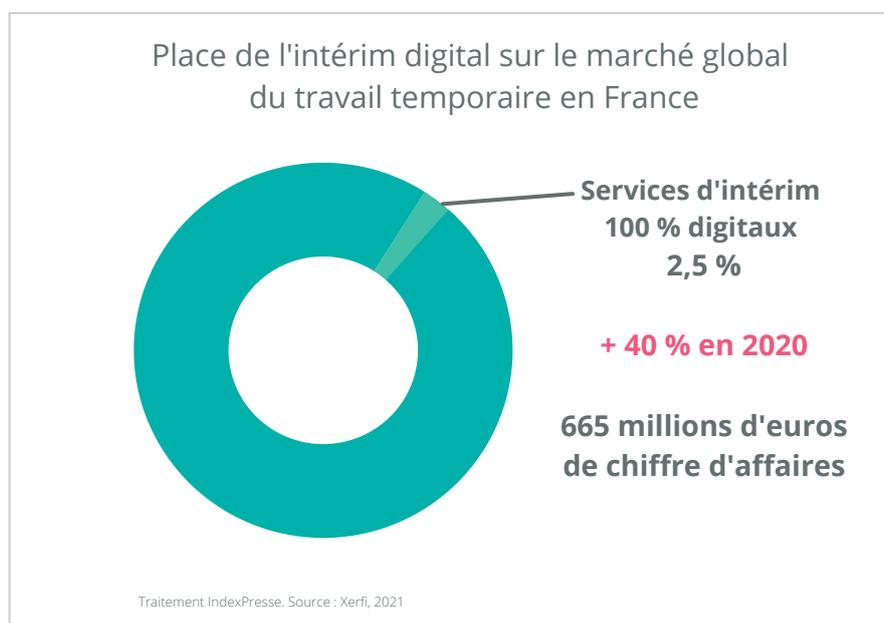
L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE

Le segment a trouvé une légitimité avec la crise sanitaire

L'intérim digital a tiré parti de la crise

Longtemps fermé aux innovations technologiques, le secteur de l'intérim a vu arriver de nouveaux intervenants depuis 2015. En faisant irruption sur le marché avec **de nouveaux services digitaux**, ces acteurs innovants offrent **des prestations plus réactives et plus accessibles** aux travailleurs intérimaires et aux entreprises clientes. Toutes les étapes de recrutement peuvent être digitalisées. Avec leurs plateformes, ces nouveaux entrants ont bousculé les grands réseaux historiques et **influé sur le marché de manière pérenne**. Segment embryonnaire en 2019, les services d'intérim 100 % digitaux ont connu **un essor remarquable dans le courant de l'année 2020**. Alors qu'elle a marqué le pas pour la quasi-totalité des acteurs traditionnels en 2020, **l'activité des pure players**

digitaux a connu un regain de dynamisme avec **la crise sanitaire** de Covid-19. Cette dernière a eu des répercussions sur les habitudes des entreprises et des candidats. Du côté des recruteurs, la crise sanitaire a accéléré les pratiques digitales et mis en lumière la nécessité de faciliter l'accès au travail temporaire. Elle a contribué à "**lever les freins psychologiques** qui les retenaient quand il s'agissait de s'en remettre à des solutions digitales pour recruter des intérimaires", analyse la revue *Challenges*. Par ailleurs, sans pouvoir accéder aux agences fermées, de nombreux intérimaires se sont tournés vers les plateformes pour trouver des missions auxquelles postuler. En conséquence, les acteurs de l'intérim digital ont généré en 2020 un chiffre d'affaires de 665 millions d'euros, soit un **bond de 40 % en l'espace d'un an**. Fin 2020, ce segment représentait 2,5 % du chiffre d'affaires de la filière française du travail



L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE

temporaire (soit un doublement en un an), d'après Xerfi. Si leur poids dans le secteur reste marginal à ce jour, ces pure players apparaissent de plus en plus nombreux et **ont contraint les acteurs historiques de l'intérim à investir ce nouveau segment porteur**. D'ici 2023, la dynamique des innovations digitales dédiées au travail temporaire pourrait hisser la part de marché des pure players jusqu'à 7,5 %, selon les projections de Xerfi.

Un soutien des investisseurs

En plein essor, l'intérim digital bénéficie du soutien des investisseurs depuis son apparition sur le marché du travail temporaire à partir de 2015. Élément central du business

model des pure players de l'intérim digital, **l'innovation permanente pousse les acteurs à lever des fonds** pour enrichir leur offre digitale et renforcer leurs effectifs. Les montants totaux levés par les 10 acteurs du panel réalisé par IndexPresse ont été **multipliés par douze entre 2016 et 2018**, pour atteindre 32,5 millions d'euros. Après un recul en 2019, les investissements sont repartis à la hausse en 2020. L'année 2021 a été marquée par une levée de fond inédite sur le secteur avec les 35 millions d'euros investis par Cathay Innovation et Bpifrance dans la start-up Iziwork. À noter que sur l'ensemble de la période 2016-2021, une entreprise sur deux du panel IndexPresse a opéré deux levées de fonds et plus.

**Entre 4,5 %
et 7,5 %**

Estimation de la part
de marché de l'intérim digital
sur le marché de l'intérim
en 2023

Source : Xerfi, 2021.

Levées de fonds des principaux acteurs de l'intérim digital depuis 2016
(en millions d'euros)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
TOTAL	2,7	18	32,5	15,6	19,6	35	
Iziwork			4,5	12		35	51,5
Gojob	1,4		17		11		29,4
Qapa		11					11
Troops				3	3,6		6,6
Badakan		2			5		7
Side	1,3	5					6,3
Bruce			5				5
Staffme			3				3
Staffmatch			3				3
Gofer				0,6			0,6

Traitement IndexPresse. Sources : presse professionnelle, entreprises

Les plateformes séduisent par leur rapidité, leur performance et leurs tarifs

L'intelligence artificielle et le big data au service du recrutement

Le matching pour accélérer le recrutement

En développant des algorithmes dédiés au recrutement numérique, les pure players de l'intérim digital parviennent à proposer **des solutions de matching toujours plus rapides et performantes**. Ces dernières se révèlent capables de faire coïncider en un temps record les offres d'emploi des entreprises et les profils des candidats. Outre la promesse de rapidité et de fluidité du service proposé, ces solutions sont en mesure de **traiter des volumes importants de profils**. Elles se présentent ainsi comme **un outil efficace pour pallier les pénuries de main d'œuvre** subies dans de nombreux secteurs d'activité. "On est capable de détecter l'aiguille dans une botte de foin, quelqu'un qui n'avait pas forcément le parcours imaginé mais qui a les caractéristiques dont on sait qu'elles vont correspondre grâce aux millions de parcours étudiés par la machine", explique Pascal Lorne, dirigeant de Gojob.

Première plateforme de recrutement d'intérimaires en ligne fondée en 2015, la solution déployée par Gojob s'appuie sur une intelligence artificielle pour faire correspondre les CV des candidats et les offres des employeurs. **En 2020, le chiffre d'affaires de la start-up a bondi de 150 %** par rapport à 2019 pour atteindre 50 millions d'euros. Pour la plateforme, **la crise a joué un rôle de catalyseur**. "Les entreprises ont compris que le digital pouvait être une aide à la productivité et non un frein. **Une barrière psychologique est tombée !** Beaucoup de grandes entreprises se sont ainsi lancées dans le digital pour leur recrutement d'intérimaires et sont ainsi venues à nous", témoigne le dirigeant. **La plateforme répond aux**

enjeux de réactivité de ses entreprises clientes lors des processus de recrutement. "L'intelligence artificielle est la solution la plus efficace et la plus équitable pour résoudre, à grande échelle et dans un temps limité, le problème de l'adéquation entre les centaines de milliers d'offres non pourvues et les millions de demandeurs d'emploi", explique le dirigeant. Développé en collaboration avec l'École Polytechnique, le module d'intelligence artificielle réalise **une analyse complète des profils pour déterminer une note de matching** qui sera transmise à l'entreprise cliente. Par ailleurs, en s'affranchissant des coûts de structure supportés par les agences d'intérim traditionnelles, Gojob est en mesure de **réduire ses coûts** et de proposer des offres "entre 15 et 20 % moins cher", affirme-t-il. En croissance de 4 000 % entre 2016 et 2019 selon La Banque des Territoires, Gojob investira 9 millions d'euros en 2022 et 2023 pour développer l'activité de son Gojob AI Lab, **le premier laboratoire d'intelligence artificielle dédié à l'emploi** et aux ressources humaines.

x 2

L'évolution du chiffre d'affaires de Gojob en 2020

Source : Gojob, 2022.

350 000

Le nombre d'intérimaires qualifiés présents dans la base de candidats de Gojob en 2021

Source : Gojob.

Pour l'entreprise, il s'agit de **développer une nouvelle génération d'algorithmes** en ajoutant "des données d'analyse comportementale, cognitive, linguistique et sociale", précise le journal *Les Échos*. Enrichi de facteurs humains, le système de matching sera en mesure de mieux connaître les aspirations et les compétences des candidats pour **élaborer des propositions d'emploi et de parcours de carrière toujours plus personnalisés**. Par ailleurs, la puissance des systèmes développés par Gojob lui confère **une efficacité plébiscitée à l'international**. Après avoir investi la Grande-Bretagne, la start-up tricolore a amorcé une activité aux États-Unis en 2021. À New York, Nashville et Atlanta, l'entreprise embauche dans les secteurs de l'industrie, de la logistique et du retail. "Dans ces secteurs, il n'y a que 2 % de taux de chômage à Nashville. Nous répondons à un besoin criant des entreprises, [...] d'autant qu'il n'existe pas de concurrent américain sur ce créneau", affirmait le dirigeant en janvier 2022.

L'amélioration du sourcing, l'autre atout de l'intérim digital

Outre l'optimisation du matching, la technologie apportée par les pure players de l'intérim digital offre au secteur une occasion inédite d'**optimiser l'autre aspect majeur du recrutement : le sourcing**. "Une façon de mettre en relation rapidement recruteurs et candidats de façon scalable

est d'utiliser les progrès dans le domaine de l'intelligence artificielle pour digitaliser le sourcing", estime ainsi Julien Ros, directeur de la technologie chez Qapa. Alors que les sociétés d'intérim s'appuient toujours sur des équipes de sourcing pour contacter des candidats potentiels, **la question du sourcing est traitée chez Qapa par la technologie**. Le système développé est composé de plusieurs briques technologiques complémentaires. Il permet de chercher automatiquement sur le web des candidats disponibles et d'extraire les informations et les compétences clés présentes dans les CV des candidats. "L'ensemble des CV est **analysé automatiquement et de façon scalable**", précise le dirigeant.

Fondé en 2011, le pure player se présentait en 2021 comme **l'un des acteurs les plus déployés** de l'intérim digital, avec 4,5 millions de profils de candidats et 500 clients actifs d'après le journal *Les Échos*. Il affichait à fin juin de cette même année un chiffre d'affaires de 45 millions d'euros sur douze mois glissants. Pionnier du segment, Qapa déploie **un service exclusivement en ligne** sans aucune agence physique locale. Sa technologie permet un matching rapide entre les candidats (majoritairement non-cadres) et les entreprises à la recherche de salariés, **notamment celles qui ont un gros besoin d'intérimaires** (préparateurs de commande, assistants de vie, techniciens de maintenance, chauffeurs, employés de libre-service...). Qapa propose par ailleurs une application mobile aux intérimaires. Cette dernière leur permet de **piloter en temps réel la gestion de leurs missions** (candidature, signature des contrats, consultation des bulletins de paie). Avec son application gratuite pour les candidats, Qapa se rémunère en prélevant "une commission fixe de 15 % sur le salaire brut chargé", détaillait en 2017 Stéphanie Delestre, cofondatrice et dirigeante.

Grâce à son succès et à ses performances, la start-up a séduit le groupe suisse Adecco. Ce dernier en a fait l'acquisition début 2021 pour renforcer sa position dans le recrutement numérique.

Des offres compétitives pour s'insérer sur le marché et attirer une nouvelle clientèle

En digitalisant les pratiques, les pure players de l'intérim digital ont contribué à **faire baisser les prix du marché**. Formulation du besoin, signature du contrat de mise à disposition, relevé d'heures : **les interventions humaines sont réduites** à chaque étape du process. Sur le volet de la performance, les outils digitaux permettent **des gains conséquents de productivité et de réactivité**. Grâce aux algorithmes de matching utilisés, les plateformes sont en mesure de travailler sur plusieurs milliers de profils en temps réel et d'aboutir à des propositions très rapides, parfois en moins d'une heure. Par ailleurs, **puisque'ils se passent des frais inhérents aux agences physiques**, les acteurs peuvent proposer des services à un coût inférieur, parfois jusqu'à 30 % de ceux habituellement pratiqués par les acteurs traditionnels. Compétitives, **les offres proposées par les plateformes attirent les TPE-PME**, une clientèle jusqu'à présent peu utilisatrice du travail temporaire. À cause d'une pénurie de main d'œuvre, mais aussi par manque de temps, de visibilité et de moyens, ces entreprises éprouvent souvent des difficultés à recruter. Pour autant, au quatrième trimestre 2021, 73 % des dirigeants de TPE et PME auraient eu besoin de recruter au cours des douze derniers mois. Parmi eux, **79 % auraient été confrontés à des difficultés pour embaucher**, selon le baromètre dévoilé fin 2021 par Bpifrance et l'Institut Rexecode. D'après cette même enquête, les besoins des TPE-PME s'expriment à un moment clé de la journée. "42% des commandes passées par les TPE-PME ont lieu à des heures où les réseaux d'agences physiques sont fermés", souligne le *Journal du Net* sur son site Internet. "D'où la nécessité de proposer une digitalisation et une automatisation des échanges", ajoutent les analystes.

En s'insérant sur le marché avec des offres attractives, les pure players ont également su **conquérir les grands comptes**. À titre d'exemple, avec des offres de 10 % à 20 % inférieures à l'intérim tradi-

tionnel, la plateforme Mistertemp' est parvenue à faire rentrer dans son portefeuille clients des groupes ayant de gros besoins en matière d'intérim. "Le montant des budgets alloués à l'intérim est souvent très important pour de nombreuses entreprises. Vinci par exemple, a des dépenses d'intérim annuelles estimées à 500 millions d'euros ! **Sur un tel volume, le critère du coût est forcément un élément important** dans la prise de décision", analyse Alexandre Pham, cofondateur de la plateforme. Pour les secteurs les plus utilisateurs d'emploi intérimaires, les offres digitales représentent des économies de plusieurs millions d'euros, conclut le dirigeant.

Accusées de casser les prix et de fragiliser les modèles économiques existants, certaines plateformes 100 % digitales peinent à valider la pérennité de leur modèle. "Certaines d'entre elles ont cru bon d'attaquer le marché en étant 30 % moins chers que les acteurs en place, qui dégagent déjà peu de marge. Avec ces tarifs-là, elles ne peuvent pas devenir rentables. Seules des levées de fonds à répétition leur permettront de générer de la croissance", estime François Béharel le président de Randstad France.

- 30 %

La différence des prix pratiqués par Iziwork par rapport aux agences physiques

Source : Iziwork, 2022..

Miser sur le phygital : un atout pour les nouveaux entrants

Créer une agence d'intérim phygitale : Staffmatch

Dès sa création en 2015, l'entreprise Staffmatch a investi le marché de l'intérim avec un modèle hybride axé sur le phygital. Fidèle aux fondamentaux du secteur, l'entreprise a souhaité disposer d'une présence physique à travers l'ouverture de ses propres agences. "Nous avons souhaité **conserver le squelette du fonctionnement de l'intérim**. Nous avons **digitalisé tout ce qui n'avait pas de valeur ajoutée**", explique Vincent Rech, fondateur et dirigeant de la start-up. Accessibles via une application mobile, les services digitalisés **facilitent les demandes des entreprises** clientes et **simplifient le parcours des intérimaires** (consultation des offres et des contrats de travail, agenda, relevé d'heures, ...). **Ces services complètent la relation de proximité** nouée avec les clients et les intérimaires dans les agences. Le rôle de ces dernières a donc été repensé et centré sur le recrutement des candidats et le travail commercial pour trouver des entreprises clientes, explique *L'Usine digitale*. "Le phygital permet d'accompagner au mieux nos clients et nos intérimaires à

travers des outils digitaux qui leur simplifient la vie, tout en maintenant une implantation locale et une proximité", résume Vincent Rech.

En pariant sur l'alliance des outils digitaux et des agences physiques de proximité, Staffmatch a su conquérir 7 000 entreprises clientes. En 2021, son chiffre d'affaires prévisionnel s'établissait à 50 millions d'euros, d'après le magazine *Challenges*. Pour la start-up, **la crise sanitaire de Covid-19 a agi comme un catalyseur** : "Ça a accéléré les processus et rendu beaucoup moins frileux les clients. Je pense notamment au recrutement en visio, qui n'était pas très ancré dans les mentalités. Pendant la crise sanitaire, on n'a pas trop eu le choix et ça a bien fonctionné. Naturellement, ça a un peu changé la donne", affirme le dirigeant. À la tête de près de 30 agences fin 2021, la start-up implantée à Saint-Ouen en Seine-Saint-Denis compte **étendre son maillage national** avec une cinquantaine d'ouvertures dans les plus grandes villes françaises à l'horizon 2023.

Iziwork : un autre pure player au modèle hybride

Fondée en 2018 par Mehdi Tahri et Alexandre Dardy, respectivement anciens employés des entreprises Amazon et Lazada (acteur singapourien du commerce en ligne), la start-up Iziwork s'est fixée comme objectif de **désintermédiaire le marché de l'intérim**. Inspirée par les modèles des places de marché, l'entreprise se positionne comme une **agence de travail temporaire numérique** qui a vocation à simplifier le rap-

prochement entre les travailleurs, - les *workers* -, et les entreprises proposant des missions. Iziwork se rémunère grâce aux commissions qu'elle perçoit auprès de ses entreprises clientes. Elle facture une commission en fin de mois qui est indexée sur les salaires bruts de ses intérimaires en poste. À l'instar des pure players du secteur, Iziwork utilise **l'intelligence artificielle pour obtenir un matching performant** entre les intéri-

L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE

maires et les offres d'emploi. "Le taux d'acceptation client est supérieur à 80 %, deux à trois fois plus que la moyenne du marché", affirme Mehdi Tahri. L'efficacité de l'application tient à sa **simplicité d'utilisation**, ainsi qu'en témoigne Adrien Lelièvre, journaliste aux *Échos* : "En quelques clics, une personne à la recherche d'une mission d'intérim se crée un profil, télécharge son CV et indique ses disponibilités. Le système analyse ses compétences, évalue les offres disponibles et propose une mission généralement dans les quatre heures", explique-t-il. Pour les intérimaires, toute la gestion, de l'inscription à la saisie des relevés d'heures, peut-être pilotée via une application mobile. Par ailleurs, la plateforme se distingue par sa **gestion méritocratique de ses intérimaires**. Vertueux, le système récompense les *workers* les plus fiables en leur proposant un programme de fidélité. "Plus un intérimaire travaille avec rigueur et motivation, plus il accumule des points qui lui donnent ensuite accès à des badges, puis à des avantages", fait mention la start-up sur son site Internet. Du côté des entreprises, ce système garantit la proposition de travailleurs sérieux et engagés.

Un an après son lancement, la plateforme est parvenue à recruter 200 grands comptes dans des secteurs variés (distribution, logistique, industrie ou encore BTP). Début 2021, la start-up annonçait **une levée de fonds d'un montant de 35 millions d'euros**, auprès de Cathay Innova-

tion et Bpifrance. Inédit dans le secteur, cet investissement a porté à 55 millions d'euros les montants levés par Iziwork depuis sa création. En janvier 2021, la plateforme comptabilisait 800 000 connections et environ 2 000 entreprises clientes. "On est arrivé à un moment où le marché était mûr", estime le dirigeant.

Bien que 100 % digitale, la plateforme Iziwork affirme **intégrer les contacts avec les intérimaires** dans son dispositif. "Nous plaçons l'être humain au cœur du dispositif et avons une approche humaine du *worker* : à chaque fois qu'il validera une mission, nous le contacterons systématiquement. Soit via un appel téléphonique direct, soit avec un SMS, soit par mail", affirme Romain Marec, partenaire de la plateforme dans le Finistère.

Par ailleurs, pour accélérer le développement de son activité sur tout le territoire et renforcer la proximité avec ses clients et intérimaires, la start-up a lancé **un programme de création d'agence**. Baptisé Programme Partner, le dispositif offre à des entrepreneurs la possibilité d'**ouvrir leur propre agence digitale locale en bénéficiant des outils** développés par Iziwork. Contrairement aux modalités offertes par les franchises, ces agences ne nécessitent aucuns frais d'entrée ni investissement. Le modèle économique se base sur un partage équitable de commission entre les deux parties. Pour la start-up, le dispositif vise à **développer son portefeuille de client sur tout le territoire**.

GOJOB DÉPLOIE UN AUTOBUS DE JOB DATING POUR LES INTÉRIMAIRES

Accessible exclusivement en ligne, Gojob a mené début 2020 une opération physique de recrutement pour le compte du distributeur Carrefour. Dédiée au recrutement de 30 intérimaires pour des postes de logistique, cette opération a permis d'accueillir des candidats dans un bus aménagé, garé à Carpiquet, dans le Calvados.

Souvent organisés en partenariat avec les missions locales et Pôle emploi, ces événements ont lieu dans toute la France. Ils permettent d'accompagner les entreprises lors de pics d'activité spécifiques, par exemple comme lors du Black Friday et des fêtes de fin d'année. Pendant les rencontres, une dizaine d'employés de la start-up accueille les candidats et les accompagnent dans la création de leur profil et dans leur démarche de candidature.



Accompagner la digitalisation des agences : un choix opportun

Troops : l'offre Saas boostée par la crise sanitaire

Après avoir initialement ouvert une agence d'intérim 100 % en ligne, l'entrepreneuse Émilie Legoff a rapidement perçu l'opportunité de revoir son positionnement en **accompagnant les acteurs du travail temporaire dans leur transformation numérique**. "Au début, j'ai créé une agence d'intérim digitale. On avait une très bonne traction, mais la marge était faible donc j'avais du mal à atteindre la rentabilité, et j'avais des concurrents qui me demandaient s'ils pouvaient louer ma plateforme, je me suis dit que le modèle était là !", explique la fondatrice de Troops, entreprise devenue éditrice de logiciels. Commercialisé depuis septembre 2019, le logiciel de gestion développé par cette start-up lyonnaise s'adresse spécifiquement aux acteurs du travail temporaire. Combiné à une application sur smartphone pour les intérimaires et à un web-service pour les entreprises, **le logiciel de gestion est déployé en modèle Saas** dans les agences clientes de la jeune pousse.

L'entrepreneuse a choisi d'investir le marché avec **une offre globale, présentée comme inédite sur le marché** : "Comme nous proposons **un outil digital intégré**, nous n'avons pas de rivaux directs sur le marché. Mais une quarantaine de petites sociétés réalisent 20 % de notre activité, comme la signature électronique ou la facturation des fiches de paie", détaille la dirigeante. En termes de business model, l'entreprise a opté pour un système hybride. Outre **l'abonnement** facturé 500 euros par mois aux agences, Troops se rémunère via **une commission prélevée sur le volume d'affaires** généré sur la plateforme. En permettant aux entreprises de recruter plus vite, l'entreprise estime pouvoir faire gagner 20 % de chiffre d'affaires

à ses clients, d'après le journal *Les Échos*. "Les équipes gagnent en productivité, réduisent l'activité administrative et disposent d'un meilleur suivi des candidats, en temps réel", affirme la dirigeante.

Au printemps 2020, l'activité de l'entreprise s'est intensifiée avec **l'accélération de la digitalisation du recrutement liée à la crise sanitaire** de Covid-19. À l'automne 2021, **la start-up affirmait s'approcher de la rentabilité** avec un chiffre d'affaires estimé à 1,1 milliard d'euros. Elle déclarait alors avoir signé des contrats avec 19 groupes d'intérim représentant environ 250 agences et estimait à un million le nombre d'intérimaires pouvant faire appel à son logiciel.

En 2022, la société envisage une levée de fonds pour poursuivre son développement en France et amorcer son internationalisation, en Europe et aux États-Unis. À l'horizon 2023, Troops espère "couvrir la moitié du marché de l'intérim en France et signer auprès de 5 000 agences", indique Émilie Legoff.

x 4

L'estimation de la croissance du chiffre d'affaires de Troops entre 2020 et 2021

Source : L'Usine digitale, 2022.

Pixid, le pionnier et leader de la transformation digitale des agences, renforce son écosystème

En France, Pixid occupe la place de **leader sur le marché de la gestion digitale du travail temporaire**. Déployée en mode SaaS, la plateforme créée en 2004 par les trois géants de l'intérim Adecco, Manpower et VédiorBis (rachetée par Randstad en 2008), a dématérialisé la relation entre les entreprises qui recrutent des intérimaires et les agences de travail temporaire. **“Nous courrions**

le risque de la désintermédiation. C'est-à-dire de voir un autre acteur, indépendant, mettre au point son propre système et se placer entre nous et nos clients. Il valait mieux essayer de mettre au point un système que nous maîtriserions”, expliquait en 2006 Jacques Culioli, alors directeur général chargé de la finance et de la stratégie de VédiorBis. Pionnier de la digitalisation des services proposés aux agences d'intérim avec son VMS (Vendor Management System), Pixid a **élargi son périmètre d'intervention en opérant notamment des acquisitions stratégiques** en Europe à partir de 2017. En 2017 et 2018, elle a pris le contrôle de The Internet Corporation (Royaume-Uni) et de l'entreprise néerlandaise Carerix, tous deux éditeurs d'ATS (Applicant Tracking System) des logiciels de recrutement. En 2021, Pixid a noué un partenariat commercial et technologique avec Bullhorn. La technologie développée par l'entreprise américaine offre à Pixid la possibilité d'améliorer la fluidité et la rapidité des process lors de la recherche de candidats. Le développement de son écosystème permet à Pixid de **renforcer ses solutions en matière de sourcing** et d'affronter la concurrence des start-up challengers entrées ces dernières années sur le marché. **“Notre stratégie consiste à trouver les métiers les plus proches de notre écosystème**. Nous voulons que Pixid soit **connecté à tous les acteurs clés du marché**”, témoigne Étienne Colella, président de Pixid.

Pixid s'est implantée en Allemagne et au Royaume-Uni, deux pays européens stratégiques dans lesquels le recours au travail temporaire s'avère important. Dans ces deux pays, l'éditeur se focalise dans un premier temps sur la cible des PME : **“Les PME employant entre 200 et 300 salariés intérimaires représentent un fort potentiel de développement pour Pixid, 97 % des entreprises allemandes et britanniques employant moins de 250 salariés”,** précise le président. **En France, Pixid intervient auprès de près du tiers des acteurs du travail temporaire**. Elle réalise un chiffre d'affaire de 18,3 millions dans l'Hexagone.

PIXID PROPOSE UNE COUVERTURE GLOBALE

En disposant de plusieurs briques technologiques (VMS et ATS), Pixid a élargi sa proposition de valeur auprès des agences de travail temporaire.

- **VMS - Vendor Management System**
Outil dédié à la gestion globale des prestataires externes d'une entreprise. Le VMS de Pixid administre l'ensemble des processus de recrutement, les dépenses et la validation des candidatures.
- **ATS - Applicant Tracking System**
Outil de gestion de gestion des candidatures, de la réception des CV jusqu'à la sélection des candidats. L'ATS est la brique dédiée au sourcing que Pixid a ajoutée à sa plateforme.

Pour Pixid, il s'agit de proposer une expérience client unifiée, de combiner les approches VMS et ATS pour consolider le tout sous un angle de Total Talent Acquisition (TTA).

La spécialisation, un axe de développement risqué ?

Le freelancing : un segment en essor, riche en opportunités

Les pure players : une proposition plus sociale pour les travailleurs indépendants

Si le statut d'intérimaire a la réputation d'être administrativement lourd et complexe à mettre en place pour les entreprises, certaines plateformes de mise en relation dédiées aux travailleurs indépendants (freelances) ont fait le choix de proposer le statut d'intérimaires. Pour ces acteurs, une telle proposition représente **une réponse à l'ubérisation du marché** observée depuis quelques années, défendue notamment par l'Union des Plateformes Numériques de l'Emploi (UPNE). Fondé en mars 2021 à l'initiative des plateformes d'intérim digital Gojob, MisterTemp et Side et de la plateforme de freelances Comet, ce syndicat professionnel défend un modèle de plateformes sociales.

Pierre Mugnier, dirigeant de Side, témoigne du changement de statut qu'il a opéré pour sa plateforme spécialisée dans la mise en relation entre les freelances et les entreprises. "Quand on a créé Side, beaucoup de plateformes destinées aux métiers de freelances se lançaient, et il y avait une véritable vague de libéralisation du marché du travail", explique-t-il. Destinée aux travailleurs indépendants (les *siders*), la première version de l'application développée par Side en 2016 facilitait la recherche de missions essentiellement dans des PME pour des jeunes travailleurs et des étudiants. Ces derniers intervenaient exclusivement en tant qu'auto-entrepreneurs, statut "qui convient mieux à cette génération", analyse le journal *Les Échos*. En 2019, la start-up a décidé de **changer de modèle pour obtenir le statut réglementé d'entreprise de travail temporaire (ETT)**.

LA BATAILLE FAIT RAGE POUR CAPTER LE TRAVAIL INDÉPENDANT

L'arrivée des plateformes de recrutement de travailleurs indépendants a déclenché à un vif débat dans le secteur de l'intérim. Ces plateformes proposent des offres d'emploi pour des contrats n'appliquant pas la réglementation sur le travail temporaire. Considérant cette concurrence comme déloyale, les acteurs historiques dénoncent l'ubérisation de leur secteur. La pression opérée par la profession a poussé certaines plateformes à changer de modèle, à l'instar de Side.com et de Gofer. Fin 2020, un arrêt de la Cour de cassation a toutefois validé qu'une "plateforme numérique de mise en relation de travailleurs indépendants avec des employeurs, n'appliquant pas la réglementation sur le travail temporaire, ne cause pas de trouble manifestement illicite à une agence de travail temporaire". Pour autant, les nouvelles plateformes de l'intérim digital souhaitent poursuivre leurs actions. À travers l'UPNE, elles dialoguent avec la Direction générale du travail, auprès de laquelle elles pronent "un recours à des contrats de travail prenant en compte la mutuelle, la retraite, la maladie et le chômage".

Les questions juridiques et sociales inhérentes au statut d'auto-entrepreneur ne convenaient pas à la philosophie des dirigeants : **"le statut 'intérim' était le plus en ligne avec notre vision** : c'est le modèle le plus protecteur et le plus sûr qui existe", estime Gaspard Schmitt, cofondateur.

À l'instar des jeunes pousses de l'intérim, Side a développé **une plateforme qui automatise toutes les étapes des missions** de travail temporaire. Tout en valorisant la vitesse d'exécution et la pertinence du matching, L'entreprise revendique une approche humaine et une optimisation de l'expérience client. "Nous avons contribué à leur formation, à leur accompagnement (horaires, tenues, évolutions), à leur placement en CDI. Nous avons pris le contre-pied de contrats souvent appelés 'précaires' en prenant **le rôle d'accélérateur professionnel**", précise le dirigeant.

Sur le volet de la rémunération, **les freelances embauchés sous le statut d'intérimaire ne sont pas perdants**. Si les *siders* passant d'un statut de freelance à celui d'intérimaire craignent une baisse de leur rémunération horaire, ils bénéficient toutefois de primes à la fin de leurs missions, "ce qui fait que ça revient globalement au même en termes de rémunération", affirme Gaspard Schmitt.

Le freelancing : une tendance renforcée par la crise sanitaire

L'intérim de freelances s'avère en développement en France et offre un gisement de croissance pour les acteurs qui s'y positionnent. En 2020,



l'emploi freelance a progressé de 11 % d'après une étude menée en juin 2021 par le cabinet Boston Consulting Group et la plateforme Malt. Habitué au télétravail et aux usages du numérique, le freelance a séduit les salariés comme les entreprises.

Pour les premiers, ce mode de travail répond au **désir d'indépendance et de changement de rythme de vie**, deux attentes qui se sont renforcées avec la crise sanitaire. Par ailleurs, malgré une baisse d'activité et les incertitudes liées à la crise sanitaire, **les freelances gardent confiance dans leur choix de mode de travail** : 84 % d'entre eux affirment ne pas vouloir se détourner du modèle du freelancing, selon l'étude du BCG. Pour les entreprises, le recours aux freelances séduit par **la flexibilité et l'expertise** qu'il apporte.

La reprise des recrutements d'indépendants a été observée avant même la fin du confinement, par les **entreprises qui souhaitent accélérer**

FREELANCES VS INTÉRIMAIRES

Le freelance a le choix d'opter pour différents statuts : auto-entrepreneur, entreprise individuelle à responsabilité limitée (EURL), société unipersonnelle (SASU ou EURL), portage salarial. Il n'a aucun lien de subordination avec l'entreprise cliente.

Missionné pour remplacer ponctuellement un salarié ou lors d'un accroissement d'activité, le travailleur intérimaire est recruté par une entreprise de travail temporaire. Cette dernière prend en charge la partie administrative et la rémunération de l'intérimaire. Elle rédige et signe un contrat de travail en amont de chaque mission.

leurs projets de transformation digitale. “Les entreprises sont en train de se rendre compte que les compétences et aptitudes des freelances sont celles dont ils ont plus que jamais besoin actuellement”, analyse Vincent Huguet, fondateur de la plateforme Malt. Un tiers des recruteurs considère qu'ils vont davantage recourir à des ressources externes dans les dix-huit à vingt-quatre mois, d'après une étude mondiale publiée par Deloitte et le MIT Sloan Management au printemps 2021.

ET AUSSI...

AUTRES PLATEFORMES DE FREELANCES ACTIVES EN FRANCE*

- Malt
- Staffme
- Brigad (restauration)
- Comet (informatique et technologies)
- Talent.io
- LeHibou (informatique et technologies)
- Club Freelance (informatique et technologies)
- Twago (rachetée par Randstad en 2016)

**Liste non exhaustive*

La spécialisation sectorielle : une option qui peut s'avérer risquée en tant de crise

Badakan fait le pari de l'hôtellerie-restauration

Spécialisée dans la digitalisation des processus d'embauche et de gestion des contrats courts, Badakan s'est focalisée à sa création sur le secteur de l'hôtellerie-restauration. La start-up déploie **un double modèle**. D'une part, elle propose **un logiciel aux entreprises**, commercialisé sous forme d'**abonnement** (environ 80 % du chiffre d'affaires de l'entreprise en 2020). Celui-ci facilite le **pilotage et optimise la gestion de personnel** pour les missions. “Nous automatisons l'intégralité de la documentation administrative et juridique, du recrutement aux fiches de paie”, décrit Bruno Calvo, cofondateur. La solution s'intègre totalement dans les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) et offre aux entreprises clientes **un gain de productivité pour les recrutements de missions courtes**. “Les missions d'extras sont fondamentales pour le bon fonctionnement de nos établissements. Il nous a paru indispensable de nous doter **d'un outil performant pour cette gestion**”, témoigne Isabelle Dubois, responsable administration RH Région Nord Ouest du groupe Barrière. L'outil, dont la vocation est de jouer un

rôle de facilitateur, permet de “gagner du temps sur le recrutement et sur les tâches administratives”, résume le directeur de la restauration Hôtel Barrière Le Normandy Antoine Le Galleu.

Pour les travailleurs, Badakan met à disposition **une application mobile** permettant de trouver des missions, de gérer son planning et de consulter l'historique de ses relevés d'heures. À l'instar de certains pure players de l'intérim, **Badakan n'intègre pas de travailleurs au statut indépendant**, qu'elle considère peu adapté au secteur : “Le lien de subordination est prouvé dès que l'on doit donner des consignes précises à un salarié. C'est le cas dans la restauration, et le statut d'autoentrepreneur met les entreprises clientes en péril”, estime Bruno Calvo, cofondateur de la start-up.

En 2018, **l'acquisition de son concurrent Helloextra** a permis à Badakan de densifier son maillage du territoire, notamment à Paris, à Lille et à Lyon où ses clients sont implantés. À travers ce rachat, Helloextra apporte également à Badakan un atout de poids sur le segment de l'intérim digital : **des partenariats avec la plupart des grandes écoles** du secteur.

En 2020, alors que la crise sanitaire touchait durement le secteur, l'activité de la start-up s'est montrée résiliente. Badakan est ainsi parvenue à **maintenir son équilibre financier**, atteint en fin d'année 2019. Par ailleurs, l'entreprise a bouclé en fin d'année 2020 un tour de table de 5 millions d'euros auprès de OnePoint et de Bpifrance. Depuis cette levée de fonds, Badakan a **élargi son offre à d'autres secteurs** tels que la logistique et la grande distribution. L'entreprise vise un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros en 2023.

Gofer : échec d'une diversification sectorielle

Également spécialisée dans le secteur de l'hôtellerie-restauration, la plateforme de mise en relation entre intérimaires et entreprises Gofer a subi de plein fouet l'arrêt de l'activité touristique et la fermeture des cafés et restaurants pendant

l'année 2020. Faute de missions à proposer à ses intérimaires, la start-up a dû rapidement **se remettre en question pour maintenir son activité**. Pour Gofer, la voie de sortie de crise s'est traduite par **une tentative de diversification sectorielle au bénéfice du BTP**, un secteur moins affecté par la crise. "Dans le BTP, les intérimaires et leurs responsables traversent des difficultés du quotidien proches à celles de l'hôtellerie-restauration : des métiers souvent très physiques, des horaires compliqués, des compétences pas toujours assez valorisées, beaucoup de migrants avec toutes les difficultés d'intégration que cela implique", témoignait en 2020 Marc Tessier, cofondateur. Malgré les efforts réalisés pour se réinventer dans un autre secteur cible, la start-up n'est pas parvenue à maintenir son activité. En août 2021, le tribunal de commerce de Montpellier annonçait ouvrir **une procédure de liquidation judiciaire** à l'encontre de Gofer.

Avec le digital, les acteurs historiques renouvellent leur approche du marché et élargissent leurs cibles

Très impactés par la crise sanitaire de Covid-19, les leaders historiques du marché ont subi en 2020 **une baisse inédite de leur activité**. Fortement pénalisés par la fermeture de leurs agences et par l'arrêt de l'activité d'une proportion importante leur clientèle au printemps à cause du confinement, les six premiers acteurs du marché ont enregistré d'importantes pertes de revenu : **leur chiffre d'affaire a en moyenne diminué de près de 22 %**.

Dans ce contexte, l'entreprise familiale Proman, le premier intervenant français et quatrième acteur du marché hexagonal derrière les géants étrangers, **est parvenu à circonscrire son repli**. En baisse de 13,5 % seulement et avec un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros en 2020 réalisé sur le sol français, l'entreprise familiale et indépendante créée en 1990 **a su réagir rapidement pour contenir le repli de son activité**. "Notre organisa-

- 22 %

La baisse de chiffre d'affaires enregistrée par les six premiers acteurs de l'intérim en France, en 2020

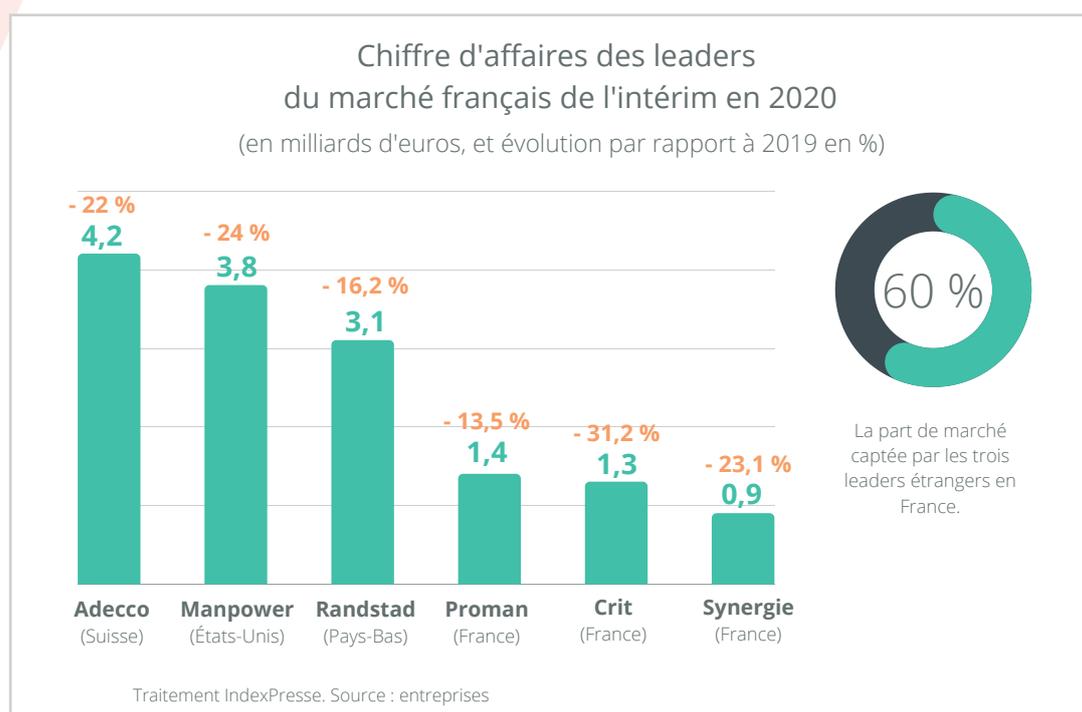
L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE

tion agile a fait que nous avons réagi très vite à la situation en mettant en place rapidement les procédures liées au contexte sanitaire. Notre réseau d'agences est resté ouvert malgré les confinements, puisqu'elles étaient accessibles par téléphone, voire en accès physique sur prises de rendez-vous", déclarait Roland Gomez, directeur général, dans un entretien accordé début 2021 au média spécialisé en ressources humaines *News Tank*. Conjointement, **le positionnement de Proman lui a permis de limiter la baisse** d'activité liée au confinement. "Nous avons la chance d'intervenir peu dans les services, l'aéronautique, plutôt dans le BTP, l'industrie nucléaire... Sur les six derniers mois, on avait quasiment retrouvé l'activité de l'an passé", témoignait le dirigeant.

Conjointement, le chiffre d'affaires de Proman a

bénéficié d'un effet périmètre suite à **l'acquisition de l'entreprise belge de travail temporaire Agilitas**, menée avant le premier confinement. Avec cette opération, la plus importante depuis sa création, **Proman confirme sa stature sur la scène internationale** où elle opère en tant que quatrième acteur européen.

Amorcée depuis le milieu des années 2010 et légitimée par les performances des pure players depuis la crise sanitaire, **la digitalisation des pratiques est devenue inévitable** pour les acteurs traditionnels du travail temporaire. Parallèlement à la généralisation de l'automatisation de leurs process, les acteurs historiques ont multiplié les innovations, développé des services digitaux avec ou sans lien direct avec leurs agences, parfois en acquérant une solution tierce.



Développer une offre de services digitaux autonomes : Randstad Direct Workforce

Fin 2020, le groupe néerlandais Randstad a renforcé ses ambitions sur le segment de l'intérim digital avec le lancement d'un nouveau service, déployé exclusivement en ligne. Baptisé "Randstad Direct Workforce", celui-ci offre au groupe une occasion d'**attirer de nouveaux profils** et d'**élargir son influence** au-delà de sa clientèle historique : "C'est en réponse à une génération de clients que nous n'aurions pas touchés avec nos agences classiques, qui ne sont jamais passés par l'intérim", souligne Frank Ribuo, directeur du groupe Randstad France.

Totalement digitalisé, le système réunit plusieurs outils : le chatbot de recrutement Randy (déjà déployé dans les agences depuis l'année 2019), Youplan (une plateforme de planification des besoins en intérimaires pour les entreprises) et Randstad Talents (une application mobile de suivi pour les intérimaires). Déployé initialement sur trois secteurs en forte demande d'intérim (logistique, agroalimentaire et industrie), le service ne dispose d'aucun lien avec les agences physiques du groupe, "afin d'éviter la concurrence entre les différents canaux", précise le dirigeant. Si toutes les étapes des processus de recrutement ont été dématérialisées, l'entreprise conserve la **possibilité de contacter les candidats et les entreprises** via un chat ou par téléphone. Pour le groupe, cet accompagnement personnalisé s'avère essentiel car il "constitue le plafond de verre des pure players", selon les propos de Frank Ribuo.

Pour mettre en place ce suivi individualisé, l'entreprise met à disposition de ses clients de **nouveaux profils d'experts** en ressources humaines : un *Client Success Manager* (consultant dédié aux entreprises clientes) et un *Talent Success Manager* (consultant dédié à la gestion des candidats).

Considéré comme **un nouveau relais de croissance pour le groupe**, le segment de l'intérim digital a pour vocation d'occuper **entre 10 % et 15 % du chiffre d'affaires** de Randstad en France.

À l'instar des nouveaux intervenants actifs sur le digital, Randstad adopte **un modèle largement tourné vers la technologie** : "La priorité des investissements est accordée à la technologie à hauteur de 70 %, le reste étant dédié à l'humain. Dans un modèle traditionnel d'intérim, c'est plutôt l'inverse : 80 % pour le personnel et 20 % pour les outils", précise le dirigeant. Si la digitalisation permet au groupe de générer des gains de coût à l'échelle, celui-ci n'entend pas contribuer à la baisse des prix du marché. "**Cette bataille par le prix serait mortifère**. Nous voulons rester compétitifs tout en atteignant la rentabilité rapidement", conclut le dirigeant.

Cette nouvelle proposition digitale vient **compléter l'offre numérique** développée par Randstad en 2016 sous le nom de Randstad Direct. Alors que cette dernière est essentiellement dédiée aux TPE/PME, Randstad Direct Workforce a vocation à conquérir **une clientèle aux gros besoins en matière d'intérim**. En juillet 2021, Randstad a enregistré **un chiffre d'affaires plus élevé qu'avant la crise sanitaire** de Covid-19. "Le chiffre d'affaires du groupe a dépassé les niveaux de 2019 et nous avons atteint **une rentabilité solide** tout en continuant à **investir dans de nouvelles opportunités de croissance**", souligne Jacques van den Broeke, directeur exécutif.

**Entre 10
et 15 %**

La part du chiffre d'affaires
envisagée pour Randstad Direct
Workforce par Randstad France

Source : RH Matin, 2020.

Déployer une offre en opérant des acquisitions stratégiques : Adecco (Qapa)

Fin 2021, le groupe suisse Adecco a démontré ses ambitions dans le digital en rachetant Qapa, l'une des start-up françaises les plus dynamiques de l'intérim digital. "L'acquisition de Qapa est une étape importante puisqu'elle nous permet d'**élargir notre offre client en proposant une offre 100 % digitale**, leader sur le marché", argumente Alain Dehaze, dirigeant d'Adecco France. Si il disposait déjà de sa propre offre digitale (Mon Agence En Ligne), le groupe suisse a souhaité bénéficier de l'expertise de la start-up pour **renforcer son activité sur le volet recrutement en ligne** : "il faut admettre qu'il y a des partenaires qui nous permettent d'aller plus vite, plus loin et que nous ne sommes pas obligés de tout faire nous-mêmes", estime Alexandre Viros. Opérant en tant que division d'Adecco, Qapa peut désormais profiter de la puissance financière du groupe suisse pour renforcer sa force commerciale et son vivier de candidats et de clients.

Avec ce rachat, Adecco a mis en place **une offre d'une ampleur unique** sur le marché du travail temporaire, basée sur la complémentarité des deux acteurs : la technologie de Qapa et les compétences, sécurité et l'expérience du leader mondial de l'intérim.

+ 70 %

La croissance de Qapa
entre 2019 et 2021

Source : Qapa.

Répondre au besoin omnicanal des intérimaires et des leurs clients : une priorité pour les acteurs traditionnels

À défaut de miser uniquement sur la création de solutions 100 % digitales, les groupes de travail temporaire œuvrent en faveur d'une **digitalisation de leurs pratiques** de recrutement et de gestion des contrats. Devenue incontournable sur le marché, cette mutation s'est **accélérée chez les acteurs historiques depuis l'année 2020** pour répondre aux besoins des entreprises en matière de flexibilité, de rapidité et de performance. Pour Alexandre Viros, dirigeant d'Adecco France, "le big data permet de faire se rencontrer l'offre et la demande de manière pertinente en tenant compte des expériences, des *softs skills* ou de la situation personnelle, notamment géographique".

Adecco multiplie les initiatives

Amorcée en 2016 avec la création d'une division dédiée à l'analytique RH, la transformation digitale de l'activité d'Adecco est envisagée comme un outil **au service de la stratégie de l'entreprise**. "Chez Adecco, notre ambition est de faire porter au digital tous les éléments transactionnels liés au recrutement et de **miser sur l'humain pour le relationnel**", affirme Laurent Roussel, directeur des opérations digitales du groupe. Par conséquent, les conseillers en agence continuent à intervenir pour gérer la finalisation des dossiers. La vocation des agences a en outre évolué vers

“moins d'administratif et plus de conseil aux clients, d'évaluation des candidats, de suivi des parcours professionnels”, précise le journal *Les Échos*. Pour Adecco, la stratégie consiste à **maintenir les avantages de la proximité** : “L'emploi, c'est local. Le réseau de proximité est essentiel, au-delà d'avoir un catalogue sur Internet et quelques services accélérés par le web. **L'important, c'est d'être 'omnicanal'**”, considérait en 2018 Christophe Catoir, président d'Adecco France.

Le groupe s'appuie sur **un panel d'outils pour faciliter les process et répondre à l'évolution des attentes** de ses clients et des intérimaires. Avec “Mon agence en ligne”, Adecco a déployé **une solution hybride, en partie numérique**, pas totalement déconnectée du terrain. La plateforme permet aux entreprises d'envoyer à tout moment des offres de missions, sans attendre l'ouverture de l'agence dont elles dépendent. L'agence prend ensuite contact avec l'entreprise pour prendre en charge la demande. Par ailleurs, la plateforme met à disposition de ses clients un tableau de bord pour faciliter le pilotage des recrutements.

En 2017, Adecco a étoffé ses services digitaux en lançant pour les intérimaires l'application Adecco & Moi. Ayant pour vocation première de **simplifier les procédures administratives**, celle-ci permet aux travailleurs de signer les contrats de travail à distance, de télécharger les certificats de travail, les bulletins de salaire et les attestations Pôle emploi ou encore de demander un acompte. Avec ces innovations, le groupe souhaite **soutenir et alléger le travail des employés de ses agences physiques pour le focaliser sur les tâches à valeur ajoutée**. “Le personnel des agences est débarrassé d'une partie des tâches routinières et dispose de plus de temps pour travailler sur la satisfaction candidat et le sourcing”, résume Christophe Catoir. L'application s'adresse également aux candidats en recherche de mission pour lesquels elle offre divers services complémentaires tels que la possibilité d'évaluer ses compétences.

Proman : l'équilibre du phygital

Premier acteur tricolore et quatrième acteur derrière les géants étrangers Adecco, Manpower et Randstad, Proman a **accélééré sur le digital** de-

puis début 2020. En mars, juste avant le premier confinement lié à la crise sanitaire de Covid-19, l'entreprise a inauguré **une plateforme dédiée aux entreprises** (myProman Entreprises). Cette dernière a pour vocation de **faciliter les points de contacts** entre les entreprises, l'agence et les intérimaires. En outre, la plateforme contribue à améliorer le temps de réponse pour satisfaire les commandes passées par les entreprises. Concrètement, la plateforme offre aux clients un outil accessible en ligne pour passer des commandes, recevoir des propositions de candidats et gérer les documents administratifs. Par ailleurs, fin 2020, Proman a lancé un portail dédié à l'emploi. **Ce nouvel outil s'inscrit dans la stratégie omnicana-**le de l'entreprise et vient compléter l'offre digitale décrite précédemment. Développé avec une technologie PWA (Progressive Web App) alliant les avantages des applications mobiles et des sites web, le site propose une expérience utilisateur enrichie. Outre l'amélioration du moteur de recherche de missions, l'outil permet de **postuler simultanément à plusieurs offres** d'emploi. “Nous devons rester agiles”, affirme le fondateur Roland Gomez. Ce dernier précise que Proman dispose d'un laboratoire interne pour faire émerger les nouvelles idées. “Nous parlons rarement de R&D dans nos métiers et pourtant c'est essentiel”. Le dirigeant se dit conscient que la relation humaine ne peut pas être remplacée : **“le bon équilibre est de mixer les deux”**, indique-t-il. Déjà bien ancrés dans les process de l'entreprise, les recrutements en ligne représentaient 70 % des recrutements d'intérimaires de Proman début 2021 d'après le magazine *Challenges*.

Par ailleurs, fin 2020, Proman a lancé **une campagne de recrutement inédite sur le réseau social Twitch**. Mise en œuvre en fin d'année pour répondre aux besoins importants d'intérimaires en vue des fêtes de fin d'année, cette campagne a permis de placer 2 000 employés. En investissant ce réseau social, Proman atteint son cœur de cible, les jeunes de moins de trois ans. “C'est l'occasion pour nous d'**aller chercher des collaborateurs potentiels dans leur univers**, en s'adaptant à eux, avec une vidéo au contenu décalée”, détaille Camille Jankowski, directrice du marketing et du développement. Cette action sur Twitch vient compléter une stratégie digitale opérée sur

l'application mobile de partage de vidéo Tik-Tok courant 2020. Celle-ci avait permis à Proman de recevoir plus de 500 candidatures quotidiennes, dont 75 % avait abouties à un contrat. "Ce type d'opération est beaucoup **moins chère qu'une campagne d'acquisition traditionnelle** et offre tous les avantages du tracking pour cibler précisément nos audiences et mesurer les résultats", résume la directrice marketing.

En parallèle, Proman veille à poursuivre la **diversification des secteurs** d'activité dans lesquels elle propose des postes, avec pour objectif de **limiter le risque lié à sa dépendance à un ou plusieurs secteurs**. Enfin, l'entreprise souhaite **développer ses positions en France** (400 agences en 2021) **mais aussi à l'international** (660 agences dans 15 pays) où elle réalise 40 % de son chiffre d'affaires. En 2023, l'entreprise pourra compter sur les retombées médiatiques de la Coupe du monde de Rugby où elle interviendra en que recruteur officiel. "L'objectif est de **nous faire connaître à la fois du grand public et des entreprises** de ma-

nière à gagner des clients", affirme le dirigeant. Créée en 1990, l'entreprise familiale connaît une croissance comprise entre 15 % et 20 % depuis plusieurs années, pour atteindre un chiffre d'affaires de 3 milliards d'euros en 2021.

Manpower dope son innovation

Après avoir déployé en 2018 Direct recrutement, (service de recrutement en ligne dédié aux PME, basé sur un algorithme de matching), le groupe américain Manpower a dévoilé en 2020 **une stratégie largement guidée par l'innovation**. Baptisée "PowerSuite 2024", elle se décline en trois axes principaux :

- Des investissements sur les front offices digitaux candidats et intérimaires, avec le lancement de la **nouvelle version de l'application mobile** en mai 2020.
- Des investissements sur les front offices clients avec le **lancement du Portail Entreprises** en juillet 2020 et de l'**Espace Client** en octobre 2020.
- Des investissements sur la *smart data* prédictive pour **améliorer toujours le matching** entre les compétences des candidats et intérimaires avec les besoins des entreprises.

Pour intégrer des services innovants sur toute la chaîne de valeur de son activité de recrutement, ManpowerGroup France a mis en place **une cellule de collaboration avec les start-up** les plus innovantes du marché.

Synergie développe une offre duale

À l'été 2021, le groupe Synergie a adopté **un plan de transformation digitale qui s'étendra sur quatre ans**. Financé à hauteur de "3 à 4 millions d'euros par exercice", d'après le journal *Ouest-France*, ce programme a déjà permis **la création d'un Data Lab** dédié à l'élaboration d'une intelligence artificielle. "Notre premier enjeu est de qualifier davantage nos données", explique Sophie Sanchez, directrice générale du groupe en charge du plan digital. "Nous allons créer un 'data lake', lac de données qui nous permettra de gérer directement nos bases pour **distiller notre propre**

LES START-UP FRANÇAISES EXPOSÉES PAR MANPOWER LORS DU SALON VIVATECH 2021

- **Boost.rs** : solution de cartographie des compétences.
- **Neobrain** : solution d'intelligence artificielle pour la gestion des talents et pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).
- **Olystic** : solution de data intelligence pour la gestion des ressources humaines.
- **Pitchboy** : simulateur de conversation pour améliorer les compétences.
- **Urban Gaming** : agence de gamification collective qui propose des teambuildings et des serious games.

intelligence artificielle dans tous nos process digitaux à venir", poursuit la dirigeante.

Parallèlement, le groupe a amorcé un travail collaboratif pour **créer des agences d'emploi digitales**. Sur ce volet, Synergie travaille avec des start-up capables d'apporter au groupe des solutions de plateforme. À terme, les agences créées auront vocation à fournir **des parcours totalement digitalisés** pour les entreprises et les intérimaires qui le souhaiteront. Pensées comme des offres supplémentaires, **ces agences ne remplaceront pas les agences physiques** implantées sur tout le territoire. Nous avons pour ambition "d'offrir une expérience digitale, physique, ou une combinaison des deux à l'ensemble des parties prenantes", résume Daniel Augereau, fondateur et président du directoire du groupe jusqu'en juin 2021. Avec cette incursion dans le digital, Synergie vient "concurrer les nouveaux acteurs 100 % numériques arrivés ces dernières années sur le marché", conclut Sophie Sanchez

Mistertemp'group lance une agence multicanale

Ni pure player digital ni agence physique traditionnelle, le service dédié au recrutement en ligne Mistertemp' développé par le groupe parisien Mistertemp'Group se présente comme **une agence multicanale**. Hybride, son approche mise sur la **synergie produite par l'alliance d'une solution digitale à un réseau** de 130 agences franchisées de proximité spécialisées par métier. L'offre digitale s'adapte en fonction des besoins des clients. Ces derniers peuvent choisir d'utiliser exclusivement les outils digitaux ou bien de compléter la prestation en nouant une relation de proximité avec leur agence locale. "**Le numérique s'applique là où il n'enlève rien à la relation** que l'agence entretient avec les professionnels qu'elle recrute et les entreprises où ils vont travailler", précise le journal *Les Échos*. Présentes sur tout le territoire, ces agences proposent des process de recrutement poussés via des rencontres physiques avec les candidats et l'étude des postes chez les clients.

Par ailleurs, la plateforme de Mistertemp' veille à optimiser les propositions de candidats aux en-

treprises. Fondée sur des algorithmes, elle utilise **un système d'évaluation et de notation** pour valider la fiabilité des intérimaires auprès de ses clients. Vertueux, **ce dispositif incite les travailleurs au sérieux et renforce la fiabilité des profils** auprès des entreprises. "Manque de qualification, manque de motivation, manque de fiabilité, l'intérimaire est souvent celui à qui il manque quelque chose pour rassurer les recruteurs. Perçu comme un travailleur 'en attendant mieux', l'intérimaire n'est pas toujours considéré à sa juste valeur", rappelle la revue *Challenges*. Avec ce système, Mistertemp' souhaite **moderniser l'image de marque** du travail temporaire, et **valoriser les travailleurs intérimaires**,

Ouverte à tous les secteurs, la plateforme est particulièrement active dans la logistique, l'industrie, le BTP ou le retail, d'après le site de la revue *Capital*. **Elle a séduit de grands comptes** (Colas, Foncia, Galeries Lafayette, Primark). Entre septembre 2019 et septembre 2020, l'activité de Mistertemp a progressé de 5 % alors que dans le même temps celle des acteurs traditionnels diminuait en moyenne de 16 % sur cette période. En 2021, la start-up figurait pour la seconde année consécutive parmi les **lauréats du French Tech 120**. Reconnu pour son caractère prometteur, Mistertemp'Group bénéficie ainsi du **programme d'accompagnement public** pour les start-up en fort développement et en capacité de s'imposer parmi les leaders technologiques de rang mondial. En 2022, le groupe projette de renforcer sa présence internationale avec l'ouverture de 40 agences supplémentaires, notamment en Italie et au Canada où il est déjà implanté.

Actual Leader Group : le phygital influe sur le maillage du groupe

Le projet 2021-2031 d'Actual Leader Group, septième groupe du marché français, intègre une forte dimension digitale. "Les outils numériques permettent de **gérer des flux beaucoup plus importants**, de travailler plus finement les questions de mobilité en multipliant les prises de contacts au-delà des rencontres physiques de proximité", estime le dirigeant Samuel Tual.

Pour Actual Leader Group, il n'est **pas souhai-**

L'INTÉRIM DIGITAL SE CONFIRME COMME UNE TENDANCE PORTEUSE

table de passer à une activité 100 % digitale : "Je suis pro-phygital. [...] Auparavant, pour attirer le maximum de candidats, il fallait disposer d'un maximum d'agences dans le réseau. **Cette logique n'a plus guère de sens** à l'ère du numérique", estime le dirigeant. Le groupe a ainsi fait

évoluer sa stratégie d'implantation sur le territoire. Moins focalisée sur de nombreuses petites agences locales, **le groupe se concentre sur des grandes agences** disposant d'espaces d'accueil plus vastes. En 2020, elle s'appuyait sur un parc composé de 430 agences.

ATTIRER LES GAMERS EN VALORISANT LEURS COMPÉTENCES

Pour favoriser l'employabilité des intérimaires, Manpower a lancé au printemps 2021 une campagne mondiale permettant de repérer les compétences des *gamers* et de les transposer en compétences professionnelles. Intitulée *Gaming2Work*, cette campagne se fonde sur l'idée que les personnes habituées aux jeux vidéo développent des compétences particulières qui, révélées, peuvent s'avérer très utiles dans l'univers professionnel.

Sur le site de Manpower, les participants répondent à des questions sur leurs habitudes de jeu. Les compétences, aptitudes et postes les plus adaptés sont déterminés par des algorithmes. "Nous avons établi les correspondances entre les aptitudes les plus mobilisées dans les différents types de jeux vidéo - parmi un catalogue de plus de 11 000 références - et les aptitudes qu'il importe de posséder pour exercer les métiers qui sont les plus demandés par les entreprises qui font appel à nous", indique Manpower dans un communiqué.

Pour Manpower, cette campagne répond à trois objectifs principaux : faire prendre conscience aux *gamers* des compétences qu'ils ignorent peut-être, augmenter l'employabilité des intérimaires du groupe, et attirer de nouveaux candidats *gamers*. Le groupe américain a lancé cette campagne avec le concours à Deepers Signal, une start-up américaine spécialisée dans l'assessment et l'évaluation des compétences.

OFFRE SERVICIELLE : LA QUÊTE DE LA DIFFÉRENCIATION S’AFFIRME

Former les intérimaires : une réponse à la pénurie de main d’œuvre

La crise sanitaire de Covid-19 a **renforcé la pénurie de main d’œuvre en France**, considérée comme une des **difficultés structurelles majeures** du secteur de l’intérim depuis de nombreuses années. Avec les perturbations de l’activité économique, certains secteurs ont basculé sur d’autres métiers durant le premier confinement du printemps 2020, rappelle le journal *Les Échos*. Ces mouvements ont eu **des impacts notables sur les territoires et les bassins d’emploi** concentrant ces activités. Le décalage entre les besoins des

entreprises et les compétences disponibles s’est ainsi élargi. En conséquence, les groupes de travail temporaire ont **étendu leurs actions dans la formation** sur les compétences qui font défaut aux entreprises. Modules courts, cursus longs, CFA : les initiatives fleurissent de la part de tous les acteurs traditionnels. En contribuant à **optimiser l’employabilité des intérimaires**, ils comptent profiter du manque à gagner des postes non pourvus en répondant aux besoins en compétences colossaux exprimés par les entreprises.

Les acteurs montent en puissance sur l’apprentissage

En 2021, Adecco s’est engagé à recruter 5 200 jeunes de moins de 26 ans, à travers tous types de contrats de travail. Pour le leader du marché, cette stratégie passe par diverses initiatives, parmi lesquelles **la création du “CDI apprenant”**. Lancé en juin 2020, celui-ci concerne principalement les jeunes et les personnes en reconversion professionnelle. Ce dispositif consiste à **former les candidats à des métiers en tension** souffrant d’une pénurie de main d’œuvre. Les

bénéficiaires obtiennent un CDI et suivent une formation dès le début de leur contrat, à l’issue de laquelle ils valident un diplôme ou une certification.

Par ce biais, Adecco répond à de multiples enjeux. D’une part, le dispositif agit sur la sécurité de l’emploi, puisque les contrats signés sont basés sur le CDI intérimaire. D’autre part, avec des contrats plus longs et en rémunérant les apprentis pendant les périodes d’inacti-

400 000

Le nombre de postes
non pourvus en France
début 2021 selon Adecco

Source : Challenges,
avril 2021.



vité, **le groupe offre une stabilité professionnelle.**

Pour les entreprises de travail temporaire, ces contrats représentent “des armes puissantes pour **lutter contre les pénuries de main d'œuvre** qui minent le business”, estime la revue *Challenges*. En effet, avec 400 000 postes non pourvus en France début 2021 selon Adecco, **l'insuffisance de main d'œuvre représente un manque à gagner** significatif pour les acteurs de l'intérim.

Cette stratégie de formation vient renforcer les initiatives déjà mises en œuvre par le groupe, à l'image de la création de la Grande école de l'alternance créée en 2016, qui a formé plus de 23 000 candidats pour les métiers de 17 filières en manque de main d'œuvre. **La formation professionnelle bénéficie d'investissements massifs** de la part du groupe. Ceux-ci se sont élevés à 140 millions d'euros en 2020. “Nous sommes convaincus que la bataille du XXI^{ème} siècle sur le marché du travail est celle des compétences”, analyse Stéphane de Miollis, directeur Compétences et formation d'Adecco. Depuis 2019, plusieurs centres de formation d'apprentis (CFA) “maison” ont vu le jour grâce à la modification de la législation liée à l'apprentissage votée fin 2018.

En septembre 2020, Manpower a déployé la Manpower Academy, sa propre **entité dédiée**

à l'apprentissage des jeunes. Déjà déployé à l'étranger, cet écosystème dédié à la formation revêt plusieurs réalités en France. Outre le regroupement de toutes les expertises du groupe en matière de formation, il englobe un **CFA d'entreprise**, inauguré en septembre 2020. Créé sous la forme d'un CFA hors les murs, celui-ci a pour vocation **de recruter, d'accompagner et de former des apprentis sur des bassins d'emploi en pénurie**. Recrutés par les agences et les cabinets du groupe, les apprentis suivent des formations dispensées par Manpower Academy et son réseau de partenaires et ont vocation à travailler pour les entreprises clientes du groupe. Manpower envisage l'investissement dans la formation des apprentis comme **un changement de business model**, une “stratégie qui conduit à ne plus partir de la commande mais de la personne : quel talent, quel savoir-être et quelle capacité à véhiculer l'image de l'entreprise ? Nous organisons nos actions commerciales en fonction de nos ressources disponibles”, explique Jérôme Jaouen, directeur du secteur Île-de-France. En créant ce CFA, Manpower renforce son **implication dans le développement de l'apprentissage**. Le groupe dispose d'un réseau de partenaires constitué d'un millier d'organismes de formation et de près de 200 écoles et CFA dans tout l'Hexagone.

LÉGISLATIF

SIMPLIFICATION DE LA CRÉATION DES CFA

Le système de formation en apprentissage a été assoupli par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

En simplifiant la structure juridique des établissements dispensant des formations en apprentissage, la loi a ouvert la voie à un marché libéralisé. S'il n'y a plus besoin d'accord administratif de la Région préalable à l'ouverture d'un CFA, le rapprochement avec un organisme en charge de la certification du diplôme ou du titre pour prendre connaissance du référentiel de la formation, des modalités d'évaluation et de passage des examens avant de proposer une nouvelle formation reste obligatoire. Depuis la suppression de l'autorisation administrative, le ministère du Travail a enregistré une augmentation inédite des CFA. À la rentrée 2019, plus de 500 nouveaux CFA ont été enregistrés. 10 % d'entre eux sont portés par des entreprises.

La formation : un levier de transformation des qualifications

La crise a renforcé la fonction de formateur des acteurs

Propice à la perte de compétences et au décrochage de l'emploi, la crise sanitaire de Covid-19 a poussé les acteurs du travail temporaire à **renforcer leur rôle de formateur** auprès des intérimaires. "L'intérim veut s'affirmer comme **un levier de formation** et de **transformation des qualifications**, pour créer des passerelles entre les secteurs les plus touchés par la crise et ceux qui recrutent", analyse le journal *Les Échos*.

Sans attendre la reprise de certains secteurs tels que la restauration, Proman a mis en œuvre des formations pour ses intérimaires serveurs qui souhaitent changer de métier. "Les acteurs de l'intérim doivent **repenser leur rôle et la formation en est la clé** de voûte", estime Alexandre Viros, président d'Adecco France. Convaincu de l'importance de cet enjeu dans son secteur, le groupe suisse octroie un budget de 140 millions d'euros à la formation de ses intérimaires : "Ainsi nous pouvons aider un employé de la restauration-hôtellerie qui dispose d'un savoir-être compatible avec celui d'un conseiller banque-assurance, à se reconverter", témoigne le dirigeant. Si la transformation des qualifications des intérimaires représente **une opportunité pour les groupes** de travail temporaire, celle-ci n'a pas forcément été facile à mettre en œuvre dans tous les bassins d'emploi, par exemple en zone rurale : "avec des distances de 50 kilomètres entre un site à l'arrêt et un autre en hyperactivité, dans un contexte de confinement, ça ne marche pas", témoigne le président d'Adecco France-Europe du Nord, Christophe Catoir,.

Former aux métiers en tension

Conjointement aux pénuries conjoncturelles, l'intérim souffre toujours de **pénuries chroniques dans certains secteurs**. Afin de pourvoir les postes ne trouvant pas preneur faute de candidats qualifiés, les acteurs s'impliquent dans **la formation sur les compétences qui font défaut**. "Dans le BTP, les problèmes tiennent au renouvellement des générations car ces métiers ne font plus rêver", témoigne le dirigeant de Proman Roland Gomez. À titre d'exemple, en 2021, l'entreprise a formé des intérimaires en collaboration avec la Fédération des travaux publics des Bouches-du-Rhône. À Bordeaux, Proman a **créé son propre centre de formation** de soudeurs, afin de répondre à la forte demande de l'industrie pétrochimique. "Le rôle de l'intérim, c'est d'anticiper les besoins des filières vitales", estime Christophe Catoir d'Adecco.

Pour **lutter contre les tensions dans les métiers du numérique et du digital**, Actuel Leader Group a créé en 2020 deux écoles en France. Issues du concept américain d'Hoberlton School, ces établissements ont pour objectif d'accélérer la formation à ces métiers. "Ce concept permet un apprentissage rapide des technologies utilisées dans les métiers d'aujourd'hui et de demain et non sur ceux d'hier", explique Samuel Tual, dirigeant du groupe. Généralement dispensée en trois ou quatre ans, ce type de formation est concentré en douze ou dix-huit mois. "Grâce au développement d'une plateforme intégrant l'Intelligence Artificielle, **cette formation permet d'être agile et réactif** dans un monde où tout bouge, tout s'accélère et change très vite", conclut le dirigeant. Particulièrement concerné

70 %

La part des postes non pourvus par manque de compétences dans le secteur du numérique

Source : La Tribune, 2021.

par la formation et l'adaptation des compétences, **le secteur du numérique souffre d'une forte tension**, amplifiée par la pandémie de Covid-19. Avec cette implantation d'écoles, le groupe crée une main d'œuvre qualifiée qui **enrichira le marché du travail, et notamment les entreprises partenaires** du groupe, analyse le journal *Ouest-France*. Dès 2017, le groupe Adecco avait ouvert sa Digital Academy pour **cibler les pénuries de personnel dans le secteur de l'informatique**. L'école forme une centaine de jeunes tous les ans, capables de s'adapter aux évolutions constantes du secteur. À l'horizon 2030, le groupe se fixe comme objectif la formation d'un million de personnes en France. "Nous assistons à un phénomène inédit : l'automatisation, la robotisation... toutes ces nouvelles technologies impactent fortement le marché de l'emploi. Les entreprises recherchent de plus en plus de personnes qualifiées alors même qu'elles ont déjà du mal à recruter. Il y a donc **un réel enjeu sur la formation, en particulier des personnes les plus éloignées de l'emploi**, afin de permettre à chacun de trouver un emploi qui lui corresponde et aux entreprises de trouver les compétences dont elles ont besoin", explique Alain Dehaze, dirigeant Monde du groupe. En France comme à l'international, **la formation se présente comme un axe majeur de la stratégie du groupe**.

Profiter des inter-missions créées par le CDI-intérimaire

En plein essor depuis sa création en 2014, le contrat CDI-intérimaire représente pour les acteurs de l'intérim **une occasion de développer les compétences** de leurs intérimaires. En créant une alternance entre des périodes d'emploi dans les entreprises et d'autres en inter-mission, ce dispositif offre aux agences **des temps propices à la formation** de leurs intérimaires. Avec ce contrat de travail, les relations entre les agences et les intérimaires se sont renforcées, passant "d'une relation tripartite de service à **une relation hiérarchique** avec leur salarié", analyse le journal *Les Échos*. Les agences sont notamment en charge des entretiens professionnels obligatoires et de la

formation continue. À titre d'exemple, Randstad propose à ses CDI-intérimaires une gamme de formations pour développer leurs compétences métiers mais aussi leurs *soft skills*. "Nos consultants les accompagnent pour qu'ils puissent enrichir leur parcours et répondre aux besoins des entreprises. C'est **un enjeu capital sur un marché de l'emploi** qui évolue à grande vitesse", témoigne Franck Ribuo, président de Randstad France. Pour dispenser ses formations, le groupe s'appuie notamment sur **des partenariats avec des acteurs de la formation** tels qu'OpenClassrooms. La start-up spécialisée dans la formation en ligne donne ainsi accès à 7 parcours et à plus de 500 modules accessibles aux intérimaires pendant un an. Avec la crise sanitaire de Covid-19, Randstad a renforcé ses actions pour "accompagner les intérimaires à basculer d'un secteur ou d'un métier à l'autre", informe Frank Ribuo.

Les nouveaux acteurs investissent aussi dans la formation professionnelle

À l'instar des entreprises traditionnelles du travail temporaire, les pure players de l'intérim digital déploient également une offre de formation pour **améliorer l'employabilité** de leurs intérimaires. Par exemple, Iziwork valorise ses actions en matière de formation professionnelle à travers la **proposition de formation en e-learning**. En 2021, la start-up a investi 2,5 millions d'euros pour offrir des formations gratuites et personnalisées à ses intérimaires, notamment sur des secteurs et des métiers porteurs. L'entreprise propose également un **parcours clé en main d'insertion** à l'emploi pour les jeunes et pour les personnes les plus éloignées de l'emploi via un partenariat avec l'association Génération France.

Gojob comme Staffmatch, de leur côté, prennent également en charge de nombreuses formations destinées aux intérimaires. Ce dernier offre en outre **une rémunération de 8 % du compte épargne-temps** de ces derniers, qui peuvent l'alimenter avec leurs primes de fin de mission et de congés payés (et autres primes éventuelles).

Diversifier les services pour fidéliser et valoriser son image

Les services : un levier de fidélisation

Pour les intérimaires...

En 2019, Iziwork a développé une vaste gamme de services pour ses intérimaires. Celle-ci comporte notamment une offre de microcrédit proposée grâce à un partenariat avec FinFrog, une FinTech spécialiste du micro-crédit. La start-up a également testé la solution de co-voiturage Blablalines (application de BlaBlaCar pour les covoiturages quotidiens). Pour **fidéliser ses intérimaires**, Iziwork a développé un programme de fidélité avec pour objectif de réduire le turn-over de 30 %. Le système promet aux intérimaires des primes en euros (plafonnées à 800 euros par an) et en formations s'ils respectent les horaires et honorent leurs missions jusqu'au bout. Par ailleurs, la plateforme propose à ses intérimaires **des acomptes instantanés et un compte épargne temps rémunéré 10 %** par an. Pour la start-up, le développement d'un panel de services connexes contribue à **renouveler le secteur de l'intérim** et agit comme **un outil de fidélisation** de ses intérimaires. "Il est fondamental pour une entreprise de travail temporaire, comme Iziwork de parvenir à fidéliser ses travailleurs, à **susciter l'engagement**", estime le cofondateur Mehdi Tahri.

À l'instar d'Iziwork, Staffmatch a mis en place divers dispositifs pour ses intérimaires, tels qu'**un comité d'entreprise et un programme de fidélité**, informait fin 2021 Vincent Rech, fondateur de l'entreprise.

Sur le volet des services, le groupe français indépendant Proman a mis en œuvre diverses initiatives pour **faciliter le quotidien de ses intérimaires**. L'entreprise propose par exemple des tarifs négociés pour des solutions de covoiturage et de location de véhicules. Grâce à des partenariats, les intérimaires peuvent aussi bénéficier de **tarifs réduits pour des activités de vacances**

et de loisirs. Accessibles sur une plateforme CE dédiée, ces services sont accessibles aux intérimaires ayant travaillé le mois précédent une demande, et ayant accumulé au moins 455h de missions dans l'année précédente. "Nous voulons que nos intérimaires se sentent bien chez nous, ils sont nos premiers ambassadeurs", résume Roland Gomez.

Face à la difficulté d'adéquation entre l'offre et la demande, les acteurs du travail temporaire s'interrogent sur leur rapport aux candidats et sur leur manière d'interagir avec eux.

... et pour les entreprises

Grâce à sa filiale Adecco Analytics, Adecco aide les entreprises à mieux comprendre leur marché. Basée sur des algorithmes, la solution créée récupère les données du marché de l'emploi afin de réaliser des prédictions et de **permettre aux décideurs de mieux comprendre les enjeux de l'emploi** dans leurs secteurs. Proposé aux directions de ressources humaines des grands entreprises, aux professionnels du recrutement et aux fédérations professionnelles, la solution **aide les acteurs économiques à comprendre leur marché**. "Nous sommes par exemple en mesure d'anticiper la pénurie de profils dans un secteur d'activité ou l'évolution du chômage à l'échelle d'un bassin d'emploi, d'**identifier les futurs métiers en tension**", explique Laurent Rousset, directeur des opérations digitales du groupe. Par ailleurs, les données issues des travaux d'Adecco Analytics confèrent au groupe **une expertise fine dans l'analyse des données du marché de l'emploi**. Depuis la création de cette filiale en 2016, le groupe publie tous les ans son baromètre de l'emploi, largement repris par les observateurs.

Pour ses clients les plus importants, Proman déploie depuis 2014 **des prestations sur-mesure**. Baptisé "On site", le dispositif consiste à détacher une équipe en continu au sein même des entreprises pour **centraliser les besoins et gérer quotidiennement les travailleurs intérimaires**. Le dispositif comporte plusieurs services intégrés : constitution d'un vivier de candidats pour anticiper les besoins de main d'œuvre, accompagnement à une prise de poste sereine, prise en charge de la prévention sécurité par des audits VCS (Vérification Comportement Sécurité), mise en place de dispositifs de formation courtes ou longues pour favoriser la montée en compétences des collaborateurs intérimaires, gestion

des activités administratives de l'intérim, pilotage des indicateurs de performance pour améliorer continuellement la prestation. "Installés 'in vitro', les professionnels du travail temporaire font dans la dentelle. Ils libèrent l'entrepreneur de la gestion chronophage des tâches administratives et améliorent la qualité du recrutement. Plus près, on vise mieux", explique Proman sur son blog. Sans se soustraire aux ressources humaines de l'entreprise, **le dispositif se présente comme un service personnalisé**, grâce auquel le client (l'entreprise) définit les objectifs à poursuivre. En 2020, Proman affirmait avoir déployé son offre "On site" auprès de 45 entreprises, des grands comptes mais aussi des acteurs de taille moyenne.

Valoriser son image en s'appuyant sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE)

Les acteurs du travail temporaire multiplie les initiatives visant à montrer leur implication dans des problématiques sociales ou écologiques. **La politique RSE interne et les partenariats** avec des organisations associatives en constituent les principaux vecteurs.

Disposant du statut d'Entreprise Sociale et Solidaire (ESS), l'agence d'interim digital Gojob valorise son action dans la résolution du problème du chômage en France. **Née avec une vocation sociale**, la start-up offre "un accompagnement personnalisé en se focalisant notamment sur les individus ayant des difficultés à l'insérer sur le marché du travail : jeunes de moins de 25 ans, personnes âgées de plus de 50 ans, etc.", rappelle la Banque des Territoires sur son site Internet. Pour la start-up, le numérique œuvre à **limiter la discrimination des profils** des candidats, comme le souligne Pascal Lorne : "Nous sélectionnons des gens discriminés [...] qui sont exclus de l'emploi et veulent se relancer. On les recrute et on leur donne cette nouvelle opportunité". L'algorithme inclusif retire tous les biais humains, à caractère discriminant, présents dans le recrutement pour ne sélectionner que les candidats ayant les qualifications requises pour le poste. Soutenue par la Banque des

Territoires à hauteur de 14,5 millions d'euros (en 2019 et en 2021), **Gojob accompagne également les personnes fragilisées** sur le marché du travail. Outre la mise en place de formations, l'entreprise aide les bénéficiaires dans leurs démarches personnelles telles que la recherche de logement, l'obtention d'un emprunt ou le passage du permis de conduire.

De son côté, Proman a créé en 2019 **la Fondation Proman**, dédiée à la jeunesse vulnérable et à l'écologie. Cette organisation a pour objectif de mettre en œuvre les actions RSE de l'entreprise. Elle a dans cette logique initié **diverses collaborations avec des organismes associatifs**, comme Le Rire Médecin (association venant en aide aux enfants hospitalisés), le Secours Populaire français pour la Journée des oubliés des vacances, ou encore l'école de la deuxième Chance. Elle a également noué un partenariat avec Positive Planet, qui œuvre dans l'entrepreneuriat social.

Dans le domaine de l'environnement, elle s'est associée au fonds Pure Ocean dans le cadre d'une opération de ramassage des déchets en mer.

Disposant déjà de plusieurs structures à fonction sociale et éducative, le groupe Randstad souhaite

pour sa part accélérer dans ce domaine. **La création d'un pôle RSE en 2020** vise ainsi à renforcer l'ancrage sociale et responsable du groupe. Frank Ribuot, président de Randstad France, soulignait alors cette volonté dans *Les Échos* : "Je veux montrer que nous ne sommes pas 'une boîte d'intérim' mais un acteur des ressources humaines, avec des valeurs sociétales, **le faire sentir en interne comme dans l'image de l'entreprise.**" Le nouveau pôle regroupe le service Kliff dédié aux travailleurs handicapés, l'Institut Randstad pour le retour à l'emploi des personnes exclues (éloignées de l'emploi) ou encore l'Institut des Métiers et des Compétences pour les apprentis.

Le groupe Adecco renforce lui aussi son intervention dans le domaine de la RSE par le biais de sa Fondation, rattachée à la Fondation de France. Elle se focalise sur les questions de **l'inclusion dans le monde du travail** par des activités de mécénat auprès de collectifs et d'associations, et dispose en outre d'un pôle d'étude sur les emplois de demain. **Les jeunes, les seniors ou encore les réfugiés** constituent les principaux publics auxquels s'adressent les initiatives soutenues par la Fondation Adecco. Elle collabore notamment avec France terre d'asile et Singa, et s'inscrit dans **le programme international Athlete365 Career+** qui cherche à accompagner les sportifs de haut niveau dans leur reconversion professionnelle. Elle a par ailleurs doté les Écoles de la transition écologique (ETRE) de 300 000 euros de subventions pour une durée de trois ans. Le délégué général de la Fondation, Bruno Roch, expliquait début 2022 dans *Les Échos* : "Nous sommes passés de 6 à 31 écoles aidées. Nous les assistons pour sécuriser leur budget de fonctionnement et attirer d'autres mécènes. Comme notre groupe est très décentralisé, cela a du sens de soutenir des projets de proximité." Les employés d'Adecco bénéficient en outre de deux jours par an pour pratiquer **le mécénat de compétences auprès**

des associations. Le journal économique notait qu'entre 2010 et 2022, près de 260 organismes ont bénéficié d'environ 35 000 heures de mécénat apportées par 2 400 collaborateurs du groupe. Bruno Roch veut accélérer dans cette voie : "Nous souhaitons qu'ils soient un millier en 2024 [contre 400 début 2020], soit plus de 10 % de l'effectif, grâce à une plateforme lancée en début d'année pour faciliter l'accès aux missions." La Fondation a vu **son budget fortement augmenter** en 2022 : il atteint 714 000 euros, contre 580 000 euros en 2020, soit une hausse de 23 %. Son dirigeant espère le hisser à un million d'euros en 2024.

D'autres acteurs du travail temporaire mettent en valeur leurs initiatives en faveur de causes sociales ou liées à la protection de l'environnement. Actual Leader Group dispose ainsi d'**un réseau de 85 agences** (en 2021) dédiées à l'insertion par le travail. Baptisé **Actual Intérim Insertion (A2i)**, le réseau s'adresse principalement aux jeunes peu qualifiés, aux seniors, aux personnes handicapées ou encore aux chômeurs de longue durée. Le fondateur, Samuel Tual, a également créé une association pour la réinsertion professionnelle des anciens détenus.

Quant à Staffmatch, certifiée ISO 9001 et 14 001, elle revendique depuis sa création **son engagement social et environnemental.** "Nos outils digitaux permettent de réaliser une grande économie de papier. Nous sommes à 500 000 litres d'eau économisés par an par rapport à une agence d'intérim traditionnelle qui imprime l'ensemble des contrats de travail et les relevés d'heures", affirme le dirigeant Vincent Rech. Afin de renforcer son attractivité, l'entreprise veille également au bien-être de ses salariés et s'appuie notamment sur **la certification Great Place to Work** pour assurer la promotion de sa politique de ressources humaines.

LES FORCES EN PRÉSENCE

Le secteur du travail temporaire se montre fortement concentrée en France, **les trois leaders rassemblant plus de 62 % du marché** et près de 59 % des agences réparties sur le territoire. Il s'agit en outre de groupes étrangers : la Suisse pour Adecco, les États-Unis pour Manpower et les Pays-Bas concernant Randstad. Avec environ un tiers du marché, les groupes français se révèlent toutefois bien implantés, totalisant près de **7 milliards d'euros de chiffre d'affaires**. Plusieurs de ces intervenants historiques du secteur ont été fondés dans les années 1970, tandis que la plupart des nouveaux entrants sont arrivés au milieu des années

2010. Ciblant pour une partie d'entre elles les intérimaires, les autres se focalisant sur les freelances, **ces start-up affichent des niveaux d'activité et de levées de fonds très variables**. Iziwork et ses 230 millions de chiffre d'affaires côtoie ainsi Staffme ou Badakan, qui atteignent 3 millions d'euros chacune. Avec 105 millions d'euros levés depuis sa création, Malt Community dépasse nettement les autres acteurs dans ce domaine. De jeunes pousses comme LeHibou et Staffme ont ainsi réalisés des levées de fonds plus modestes, inférieures à 5 millions d'euros. La plupart ont rassemblé autour de 10 millions d'euros.

Panorama des groupes de travail temporaire en France

Nom de l'entreprise	Chiffre d'affaires	Nombre d'agences en France	Année de création	Pays d'origine
Actual Leader Group	1,4 milliard d'euros (2020)	430 (2020)	2013	France
Adecco France	4,2 milliards d'euros (2020)	900 (2022)	1969	Suisse
Crit	1,3 milliard d'euros (2020)	379 (2022)	1973	France
Manpower France	3,8 milliards d'euros (2020)	700 (2022)	2000	États-Unis
Mistertemp'Group (Alphyr)	310 millions d'euros (2021)	150 (2021)	2017	France
Proman	3 milliards d'euros (2021)	400 (2022)	1990	France
Randstad	3,6 milliards d'euros (2021)	900 (2022)	1970	Pays-Bas
Staffmatch	50 millions d'euros (2021)	30 (2021)	2015	France
Synergie	925 millions d'euros (2020)	370 (2022)	1969	France

Traitement IndexPresse. Sources : societe.com, presse et sites web des entreprises concernées.

Panorama des start-up spécialisées dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises

Nom de l'entreprise	Chiffre d'affaires	Fonds levés (2016-2021)	Année de création	Pays d'origine
Badakan	3 millions d'euros (2018) (objectif : 50 millions d'euros à l'horizon 2023)	7 millions d'euros	2015	France
Bruce	nc	5 millions d'euros	2016	France
Gojob	50 millions d'euros (2020)	29,4 millions d'euros	2015	France
Helloextra (Badakan)	nc	nc	2016	France
Iziwork	230 millions d'euros (2021)	51,5 millions d'euros	2018	France
Qapa (Adecco)	45 millions d'euros (juin 2020 - juin 2021)	11 millions d'euros	2011	France
Side Temp	nc	6,3 millions d'euros	2018	France

Traitement IndexPresse. Sources : societe.com, presse et sites web des entreprises concernées.

Panorama des start-up spécialisées dans la mise en relation entre freelances et entreprises

Nom de l'entreprise	Chiffre d'affaires / Nombre d'employés	Fonds levés	Année de création	Pays d'origine
Brigad	6,4 millions d'euros de volume d'affaires (2018)	11,2 millions d'euros	2015	France
Club Freelance	21 millions d'euros (2020)	12 millions d'euros	2014	Royaume-Uni
Comet	21 millions d'euros (2020)	13 millions d'euros	2016	France
LeHibou	13,5 millions d'euros (2020)	1,8 million d'euros	2017	France
Malt Community	200 millions d'euros de volume d'affaires (2020)	105 millions d'euros	2013	France
Staffme	3 millions d'euros (2019)	3,5 millions d'euros	2016	France
Talent.io	140 employés (2020)	10 millions d'euros	2015	France
Twago (Randstad)	22,5 millions de dollars (1er semestre 2021)	3 millions de dollars	2010	Pays-Bas

Traitement IndexPresse. Sources : societe.com, presse et sites web des entreprises concernées.

LISTE DES ENTREPRISES CITÉES OU ANALYSÉES DANS L'ÉTUDE

Société	Nature de l'entreprise	Pays d'origine
Actual Leader Group	Groupe de travail temporaire	France
Adecco France	Groupe de travail temporaire	Suisse
Agilitas	Groupe de travail temporaire	Belgique
Badakan	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Boost.rs	Solution de cartographie des compétences	France
Bpifrance	Structure publique de soutien aux entreprises innovantes	France
Brigad	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre freelances et entreprises	France
Bruce	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Carerix	Start-up spécialisée dans le développement de logiciels pour les agences d'intérim	Pays-Bas
Cathay Innovation	Fonds d'investissement	France
Club Freelance	Plateforme de mise en relation pour les freelances	Royaume-Uni
Comet	Plateforme de mise en relation pour les freelances	France
Connectt	Groupe de travail temporaire	France
Crit	Groupe de travail temporaire	France
Deepers Signal	Start-up spécialisée dans l'assessment et l'évaluation des compétences	États-Unis
Gofer	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Gojob	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Helloextra	Plateforme de mise en relation pour les intérimaires de la restauration	France
Iziwork	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
LeHibou	Plateforme de mise en relation pour les freelances	France
Malt Community	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre freelances et entreprises	France
Manpower France	Groupe de travail temporaire	États-Unis
Mistertemp'Group	Groupe de travail temporaire	France
Neobrain	Solution de gestion des talents basée sur l'intelligence artificielle	France
Olystic	Solution de data intelligence pour les ressources humaines	France
Pitchboy	Simulateur de conversation pour améliorer les compétences	France
Pixid	Start-up spécialisée dans le développement de logiciels pour les agences d'intérim	France
Proman	Groupe de travail temporaire	France
Qapa (Adecco)	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Randstad	Groupe de travail temporaire	Pays-Bas
Side Temp	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre intérimaires et entreprises	France
Staffmatch	Groupe de travail temporaire	France
Staffme	Start-up spécialisée dans la mise en relation entre freelances et entreprises	France
Synergie	Groupe de travail temporaire	France
Talent.io	Plateforme de mise en relation pour les freelances	France
The Internet Corporation	Start-up spécialisée dans le développement de logiciels pour les agences d'intérim	Royaume-Uni
Tik Tok	Réseau social	Chine
Troops	Start-up spécialisée dans le développement de logiciels pour les agences d'intérim	France
Twago (Randstad)	Plateforme de mise en relation pour les freelances	Pays-Bas
Twitch	Réseau social	États-Unis
Urban Gaming	Agence de gamification collective (teambuilding, serious games)	France
Vinci	Groupe du BTP	France

Traitement IndexPresse.

LEXIQUE

- **Application**

Programme utilisant un logiciel dans un but spécifique. Un même logiciel peut être employé dans la création de nombreuses applications.

- **ATS - Applicant Tracking System**

Logiciel de gestion des processus de recrutement utilisé par les recruteurs.

- **CFA hors les murs**

Centre de formation d'apprentis dont les formations sont réalisées par des structures partenaires sous convention telles que des lycées de l'éducation nationale, des CFA, des Centres de rééducation professionnelle ou des écoles internes d'entreprise.

- **Freelance / freelancing**

Travailleur indépendant réalisant des missions ponctuelles pour les entreprises.

- **Intérimaire**

Personne rémunérée par une entreprise d'intérim et mise à disposition d'acteurs tiers dans le cadre de missions temporaires.

- **Plateforme**

Environnement numérique permettant la mise en relation de plusieurs intervenants (offreurs et demandeurs) pour un bien, un service ou un contenu numérique.

- **SaaS**

Logiciel en tant que service. L'accès à l'outil se fait en général à distance, via le cloud.

- **Soft skills**

Compétences basées sur le savoir-être plutôt que sur les connaissances.

- **Solde net d'emploi**

Différence entre le pourcentage d'employeurs anticipant une hausse de leurs effectifs et le pourcentage d'employeurs anticipant une baisse.

SOURCES UTILISÉES

- Agbe Innocentia, "Pourquoi le futur de l'intérim sera phygital ?", *lejournaldesrh.fr*, 19 janvier 2021
- Beaujon Agathe, "Comment Proman est devenu le premier acteur français de l'intérim", *challenges.fr*, 21 novembre 2020
- Beaujon Agathe, "Proman transforme l'essai", *Challenges*, 7 janvier 2021, p.45
- Beghin Xavier, "Le jeu, révélateur du savoir-être", *Trends*, 22 avril 2021
- Biseul Xavier, "Pixid s'empare d'un ATS dédié à l'intérim", *rhmatin.com*, 16 mai 2018
- Bissuel Bertrand, "Après la récession due au Covid-19, la reprise en dents de scie de l'intérim", *lemonde.fr*, 15 septembre 2021
- Bouleau Claire, "Iziwork lève 12 millions pour repenser l'intérim", *Challenges*, 10 octobre 2019, p.36
- Chot-Plassot Béatrice, "Actual étoffe son offre de formation dans le numérique", *ouest-france.fr*, 3 mars 2021
- Croiset Laure, "D'ici trois ans, Troops devrait couvrir la moitié de l'intérim français", *Challenges*, 16 septembre 2021, p.57
- Deguerry Nicolas, "Manpower lance son CFA d'entreprise", *centre-inffo.fr*, 21 juillet 2020
- Dekonink Basile, "Adecco bascule dans l'intérim 2.0 en s'offrant Qapa", *lesechos.fr*, 7 septembre 2021
- Dekonink Basile, "Pénuries de main-d'œuvre : et si la solution venait du big data ?", *lesechos.fr*, 15 septembre 2021
- Delangeais Laure, "L'intérim à l'heure du clic", *Management*, mars 2021, p.32-33
- Delpont Léa, "Adecco face à la déferlante de la dématérialisation", *lesechos.fr*, 12 février 2018
- Durand Sabine, "Pixid, une solution globale pour le recrutement", *neorestaurant.com*, 29 juin 2021
- Fayolle Florian, "Adecco rajeunit son offre face à la pénurie de personnel", *Challenges*, 29 avril 2021, p.44-45
- Fodéré Margaux, "Télétravail, flexibilité, digitalisation... Comment la crise du Covid libère l'emploi freelance", *latribune.fr*, 10 février 2021
- Guerrier Philippe, "Alain Roumilhac : "ManpowerGroup réalise sa transformation digitale avec des start-ups"", *rhmatin.com*, 27 juillet 2021
- Guerrier Philippe, "Ingénierie numérique : Adecco supervise la fusion de sa filiale française Modis avec AKKA", *rhmatin.com*, 29 juillet 2021
- Guerrier Philippe, "Interim digital et plateformes : enquête sur la bataille pour capter le travail indépendant", *rhmatin.com*, 26 novembre 2020
- Guerrier Philippe, "Manpower France veut monter en puissance sur l'apprentissage", *rhmatin.com*, 16 juillet 2020
- Guerrier Philippe, "Randstad Direct Workforce : la bataille de l'intérim 100 % digital est enclenchée", *rhmatin.com*, 3 décembre 2020
- Guerrier Philippe, "Technologies et intérim : Pixid s'étend en Belgique avec le rachat de Connecting-Expertise", *rhmatin.com*, 10 décembre 2021
- Guimard Emmanuel, "Samuel Tual, apôtre du travail pour tous", *lesechos.fr*, 10 juin 2021
- Iwiens Delphine, "Pratique professionnelle en vogue : le CDI intérimaire", *lesechos.fr*, 12 novembre 2018
- Kan Éliane, "La transformation numérique s'accélère", *L'Officiel des transporteurs*, 16 juillet 2021, p.20-25

Le Bolzer Julie, "Covid : l'intérim aux prises avec une transformation tous azimuts", *lesechos.fr*, 30 novembre 2020

Le Bolzer Julie, "Le business repart, les besoins en compétences sont colossaux", *lesechos.fr*, 20 décembre 2021

Le Bolzer Julie, "Proman, acteur pragmatique qui garde le pied sur l'accélérateur", *lesechos.fr*, 26 décembre 2020

Lelièvre Adrien, "Iziwork lève 35 millions d'euros pour digitaliser l'intérim", *business.lesechos.fr*, 13 janvier 2021

Loye Déborah, "Accélérée par le confinement, la start-up RH Troops monte en puissance", *lesechos.fr*, 5 novembre 2020

Loye Déborah, "Badakan lève 5 millions, malgré un arrêt d'activité durant le confinement", *lesechos.fr*, 2 septembre 2020

Massieu Sophie, "Le numérique fait bouger l'intérim", *Entreprise et carrières*, 4 mars 2019, p.12-14

Molga Paul, "Gojob fait entrer l'IA dans le recrutement intérimaire", *lesechos.fr*, 6 décembre 2021

Molga Paul, "Pour ses recrutements de Noël, Proman lance un spot vidéo sur Twitch", *lesechos.fr*, 4 décembre 2020

Montaufray-Bureau Élisabeth, "Synergie crée un Data lab en septembre", *ouest-france.fr*, 11 juillet 2021

Plassart Philippe, "Samuel Tual. Président d'Actual Leader Group", *Le Nouvel économiste*, 24 juillet 2020, p.13-15

Robert Martine, "Covid : l'intérim est revenu quatre ans en arrière avec la crise sanitaire", *lesechos.fr*, 24 novembre 2020

Robert Martine, "L'intérim, en recul de 24 % en 2020, se mobilise pour accélérer la relance", *lesechos.fr*, 11 février 2021

Robert Martine, "Pénuries de main-d'œuvre : un problème conjoncturel et structurel pour l'intérim", *lesechos.fr*, 17 janvier 2022

Robert Martine, "Randstad veut devenir le leader de l'intérim en ligne d'ici à 2025", *lesechos.fr*, 25 novembre 2020

Robert Martine, "La Fondation The Adecco Group change d'échelle", *lesechos.fr*, 17 février 2022

Ros Julien, "La digitalisation de l'intérim passe par l'intelligence artificielle", *medium.com*, 28 novembre 2019

Roux Florence, "Après la crise, la brise de la reprise", *L'Officiel des transporteurs*, 26 février 2021, p.20-25

Ruello Alain, "Malgré la forte reprise de l'emploi, l'intérim reste à la traîne", *lesechos.fr*, 14 septembre 2021

Sadaune Kaëlig, "Intérim digital : vers un nouveau standard technologique ?", *maddyness.com*, 12 mai 2021

Schmitt Gaspard, "Side, le pivot de l'année pour réinventer l'interim de zéro", *medium.com*, 18 décembre 2019

Tachot Aurélie, "Le digital augmente nos consultants en agence", *rhmatin.com*, 12 mars 2020

Tachot Aurélie, "Travail par intérim : quand les start-up titillent les poids lourds", *rhmatin.com*, 7 février 2020

Thual Frédéric, "Actual Leader Group adopte le concept américain d'Holberton School pour accélérer la formation aux métiers du numérique", *latribune.fr*, 12 mars 2021

"Digitaliser les recrutements dans le monde de l'intérim", *latribune.fr*, 7 janvier 2022

"L'intérimaire est-il le freelance de demain ?", *maddyness.com*, 22 octobre 2019

"Le grand retour des entreprises d'intérim", *Le Nouvel économiste*, 30 juillet 2021, p.9

"Les freelances du numérique, à la pointe des nouveaux modes d'organisation du travail post Covid", *bcg.com*, 1^{er} juillet 2020

SOURCES UTILISÉES

- "L'intérim digital répond à deux enjeux clés : la réactivité et la réduction des coûts", *decision-achats.fr*, 27 août 2021
- "ManpowerGroup à VivaTech 2021 : la transformation du monde du travail en ligne de mire", *maddyness.com*, 17 juin 2021
- "Proman, ou comment conjuguer citoyenneté, valeurs et succès", *lesechos.fr*, 11 janvier 2022
- "Réalisez vos demandes d'intérim en quelques clics grâce à Staffmatch", *forbes.fr*, 15 novembre 2021
- "Recrutement digital : Pixid et Bullhorn annoncent un partenariat", *focusrh.com*, 28 octobre 2021
- "Staffmatch : l'entreprise d'intérim phygital nouvelle génération", *lepoint.fr*, 16 août 2021
- "Staffmatch révolutionne le secteur de l'intérim grâce au digital", *Challenges.fr*, 22 septembre 2021
- "Synergie vise le retour à la croissance en 2021", *capital.fr*, 4 février 2021



La collection IndexPresse *Business Etude*

Comment accéder à des données fiables, pertinentes et surtout synthétisées, alors que l'information n'a jamais été aussi accessible en apparence ?

Voilà une question à laquelle sont confrontés quotidiennement les décideurs dans les entreprises lorsqu'il s'agit de prendre les bonnes décisions.

C'est pourquoi nous avons créé la collection **IndexPresse Business Etude**, des études sectorielles complètes, réalisées à partir des plus grands titres de la presse

économique et professionnelle. En s'appuyant sur des informations fiables et de qualité, les études d'IndexPresse offrent des synthèses analytiques et éclairées sur les secteurs d'activité émergents ou en mutation.

Vous aurez ainsi toutes les clés en main pour accompagner votre réflexion stratégique, en vous appuyant sur l'examen des enjeux de votre marché, afin d'anticiper ses évolutions et valider, ou modifier, votre positionnement dans le jeu concurrentiel.

IndexPresse *Business Etude*

Date de parution - avril 2022



Gaëlle COCÂTRE

gaille.cocatre@indexpresse.fr

Auteur

Étude rédigée en collaboration avec **Renaud HAMMAMY**

Bousculé par la crise sanitaire de Covid-19, le secteur du travail temporaire a connu une transformation accélérée avec le recours accru au numérique. Entamée depuis quelques années, cette évolution est portée par des acteurs émergents qui forcent les leaders historiques à s'adapter. Nouveaux modèles et services digitaux viennent ainsi renouveler le marché, entre diffusion des innovations et recherche de différenciation.

Dans quelle mesure la pandémie de Covid-19 a-t-elle freiné l'intérim ? En quoi a-t-elle favorisé la digitalisation du secteur ? Flexibilité et prix faibles sont-ils les seuls avantages compétitifs mis en avant par les nouvelles plateformes ? Pourquoi le phygital apparaît-il comme un modèle incontournable ? Les spécialisations sectorielles ou dans le freelancing constituent-elles des opportunités prometteuses ? Comment les centres et dispositifs de formation des acteurs répondent-ils à la pénurie de main d'œuvre ? En quoi les services numériques, les bonifications du compte épargne-temps et la politique RSE contribuent-ils à attirer et à fidéliser les intérimaires ?

Cette étude apporte des éléments de réponse et de réflexion pour comprendre les enjeux et les perspectives du secteur, décrypter les modèles de développement à potentiel et identifier les orientations stratégiques pour se positionner dans le jeu concurrentiel.

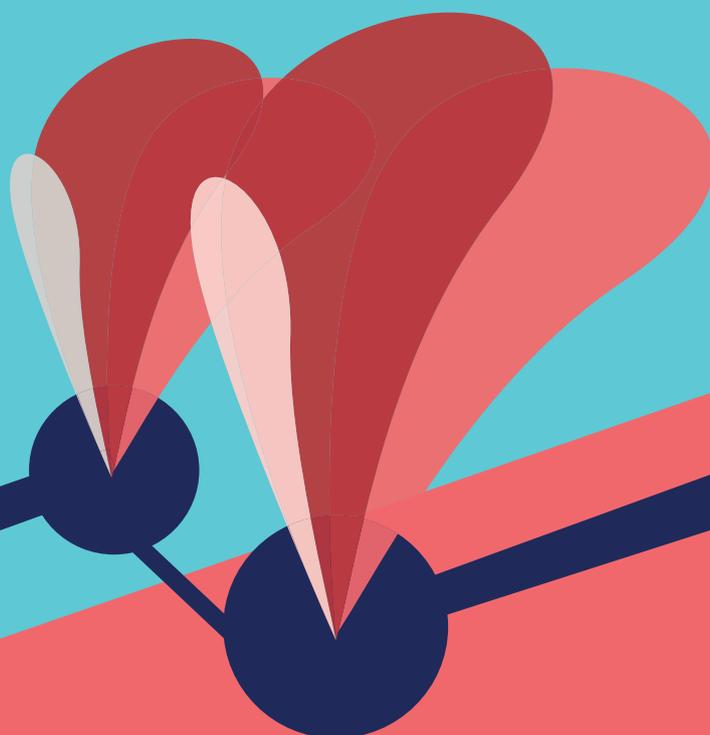


Photo de couverture : ©Unix User



IndexPresse

IndexPresse
19 rue René Thomas
38000 Grenoble
Tél. 04 76 92 05 25

indexpresse@indexpresse.fr