amélio



TOUT CE QUE VOUS DEVEZ SAVOIR SUR

LA MARQUE EMPLOYEUR



MARQUE EMPLOYEUR

Elle se définit comme étant l'ensemble des actions mises en place par une entreprise pour faire rayonner sa réputation et pour rendre son milieu de travail attirant.

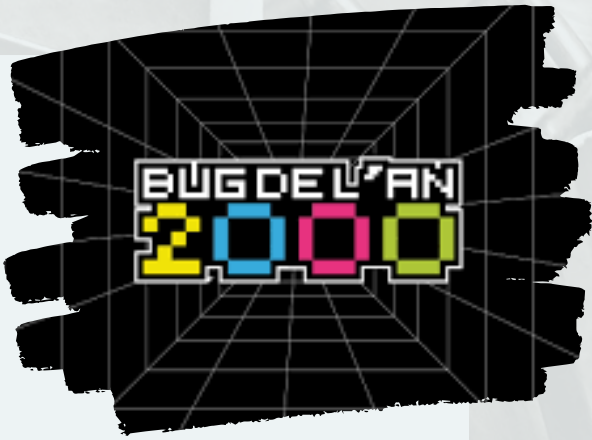
Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et avec les modes de travail hybrides qui prennent de plus en plus de place, les organisations sont appelées à se réinventer afin de recruter et de fidéliser leurs employés.

Ainsi, pourquoi un candidat viendrait-il travailler chez vous? Quelle promesse faites-vous aux employés actuels et futurs?

Votre marque employeur permet de répondre à ces questions.

Un peu d'histoire...

C'est dans les années 1990 qu'émerge le concept de marque employeur. Après la crise économique des années 1980 et précédent la crainte du « bug de l'an 2000 », les entreprises embauchent massivement et commencent alors à réaliser l'importance de créer une image positive pour attirer et fidéliser des talents.





En 1996, Simon Barrow, président de People Business, définit donc la marque employeur comme étant les bénéfices économiques, comme le salaire ou les avantages matériels, et les bénéfices psychologiques, comme le sentiment d'appartenance, fournis par l'employeur en échange du travail de l'employé.

Depuis, le concept a évolué et l'on peut le définir comme étant tout ce qui englobe l'expérience de vos candidats potentiels et celle de vos employés actuels au sein de votre organisation. C'est l'image qu'elle projette tant à l'interne qu'à l'externe.



L’exemple de SalesForce

Chez SalesForce par exemple, entreprise spécialisée dans les CRM, 70% des employés affirment qu’ils ne quitteraient pas leur emploi pour une autre entreprise, **malgré une augmentation de salaire de 20%.**

Les témoignages des employés font ressortir l’importance accordée au respect de chacun, à la collaboration pour atteindre collectivement des objectifs, à la confiance ainsi qu’à la transparence, et ce, à chacun des niveaux de l’organisation.

Le résultat de promouvoir des valeurs humaines est frappant. Voilà une recette secrète pour la rétention!

La culture organisationnelle est si bien pensée; l'entreprise semble avoir trouvé la recette gagnante pour réduire le taux de roulement. Voilà pourquoi vous devez travailler davantage sur votre marque employeur dès maintenant.

Nous vous dévoilons donc tous les secrets dans ce guide afin d’y arriver et de développer **votre** marque employeur.



TABLE DES MATIÈRES

01 **Les composantes de la marque employeur** P.05

Exemples de Esty, Buffer, HubSpot et Unilever

02 **5 actions pour définir et améliorer la marque employeur à l'interne** P.16

Exemple de Cisco

03 **Développer votre marque employeur à l'externe** P.28

Exemples de BMW, Netflix, Starbucks et Adobe



ANNEXES

A **Pourquoi avoir une marque employeur forte ?** P.38

B **Marque employeur vs. Marketing RH – Quelle différence?** P.50



LES COMPOSANTES DE LA MARQUE EMPLOYEUR



Les employés et leur mobilisation sont affectés par divers types de facteurs, tels que l'organisation dans son ensemble, les relations qu'ils entretiennent avec les différents membres et la possibilité de s'épanouir dans leur poste.

En d'autres termes, le quotidien des employés est rythmé par des éléments fonctionnels, tels que les horaires, l'environnement de travail, des éléments économiques, tels que la rémunération, et des éléments psychologiques, c'est-à-dire les éléments qui motivent vos employés à venir travailler.

C'est autour de ces éléments que gravite la marque employeur.
À première vue, le concept de marque employeur peut vous sembler très large.

Décortiquons-le ensemble.



A. Identité de l'entreprise

La première composante de la marque employeur, c'est l'identité de votre organisation, son fondement. L'identité est composée de différents éléments.

La mission de votre entreprise :

Pourquoi votre entreprise existe-t-elle, quel est son but?
Entre 3 et 4 ans, l'enfant connaît souvent une phase de « Pourquoi » (pourquoi les vaches ont-elles des taches, pourquoi le ciel est bleu, etc.) pendant laquelle chaque réponse amène une nouvelle question.

Pour un employé, la mission de votre organisation est la « réponse ultime » au « pourquoi je me lève chaque matin pour aller travailler ».
C'est l'inspiration qui poussera l'employé à finaliser son rapport ou à offrir le meilleur service client.

La vision de votre entreprise :



Où sera votre organisation dans 5 ou 10 ans ? Ou, autrement dit, l'organisation offre-t-elle une vision inspirante qui unit les employés derrière un objectif commun?
La vision est la perspective à moyen long terme de votre organisation et les moyens à entreprendre pour atteindre cette vision. Cette dernière permet aux employés de se projeter dans le futur avec votre entreprise et de concrètement voir l'apport qu'ils peuvent avoir.

Les valeurs organisationnelles :

Ce sont les croyances, les principes fondamentaux qui régissent les comportements de chacun et qui sont partagés parmi l'ensemble des membres de l'organisation. Ce ne sont pas les mots que vous inscrivez sur votre site web ou sur le mur de la réception, mais bien les fondements qui guident vos choix comme entreprise.

Les employés sont ainsi quotidiennement appelés à mesurer si ces valeurs sont vécues de manière authentique et si elles les rejoignent personnellement.



L'exemple d'Etsy

Etsy, plateforme de commerce en ligne axée sur l'artisanat et les produits faits main, **incarne des valeurs de diversité et d'inclusion.**

Par exemple, l'équipe dirigeante est composée à 55% de femmes. Et depuis 2016, l'organisation applique des changements opérationnels en accord avec le principe que le genre est non-binaire, en offrant des toilettes ou des congés parentaux non-genrés.

Quel est le résultat de mettre de l'avant de telles valeurs, mais surtout d'agir en accord avec celles-ci?

Assurément un impact sur l'attraction de talents et sur la rétention des employés : plus de 91% des employés recommanderaient Etsy comme un bon employeur!

L'identité de votre organisation est également composée de divers autres éléments, tels que son histoire, ses fondateurs, ses symboles, etc. C'est son ADN, ce qui façonne la culture d'entreprise.

B. Stratégies et pratiques RH

La marque employeur est également composée de toutes les pratiques de ressources humaines. En fait, c'est la promesse de valeur pour l'employé (PVE). En d'autres mots, c'est ce qu'on offre aux employés en échange de leur travail, de leurs compétences et de leur expérience.

On retrouvera notamment parmi ces pratiques, le développement de carrière, le type de promotion disponible, les possibilités de travail hybride, ou encore, la sécurité d'emploi.

On y compte également le code de conduite, les mécanismes de communication interne, les avantages sociaux, les marques de reconnaissance et la clarification des rôles de chacun.
Les pratiques RH sont aussi définies par le type de gestion et la hiérarchie.



Qu'offrez-vous aux employés en échange de leur travail? C'est votre promesse de valeur (PVE)!



L'exemple de Buffer

Organisation spécialisée en gestion de médias sociaux, **Buffer mise sur des pratiques ultra-flexibles et de transparence.**

Tous les employés peuvent travailler de n'importe où dans le monde, au moment qui leur convient.

L'entreprise a également partagé ouvertement des informations sur leurs salaires, leurs politiques internes et leur approche en matière de bien-être des employés.

Cette transparence et cette culture positive ont retenu l'attention et ont ainsi permis d'attirer des professionnels à travers le globe. Cela a également été très bénéfique sur la perception du grand public quant à cette entreprise.

C. Réputation interne

Qui sont les personnes les mieux placées pour connaître votre réalité comme employeur? Ceux qui y travaillent chaque jour bien sûr!

Vos employés considèrent-ils que votre entreprise soit un endroit où il fait bon travailler? Quel est le premier mot qu'il leur vient en tête quand ils entendent le nom de votre organisation? Bien-être? Toxique? Collaboration? Épuisement? Inspirant? L'opinion de vos employés au sujet de votre entreprise est au cœur de la marque employeur.

L'exemple HubSpot

Pour Hubspot, compagnie de logiciels spécialisée en marketing et ventes, 96% des employés considèrent qu'il s'agit d'un environnement de travail positif.

C'est ce qu'on pourrait appeler une réputation interne modèle!
Comment HubSpot y est arrivée?

Elle met au cœur de son expérience employé le développement du plein potentiel de chacun, en misant sur les apprentissages, et un environnement 100% inclusif et diversifié.

C'est exactement ces principes qui définissent la marque employeur d'HubSpot et c'est ce qu'elle met de l'avant.

Chez HubSpot, **97% de leurs employés affirment être fiers d'y travailler** et la recommanderaient comme employeur.



Attention !

Un détracteur de votre marque employeur fera beaucoup plus de bruit qu'un promoteur. Pensez à l'effet boule de neige que l'on peut observer dans les médias.

Des sites comme Glassdoor offrent aussi une tribune aux employés mécontents de régler leurs comptes avec leur employeur. Plus de 70% d'employés ont d'ailleurs affirmé dans une étude menée par Deloitte qu'il est facile d'utiliser les médias sociaux pour nuire à la réputation d'une entreprise.



Avez-vous déjà entendu parler de publicité mensongère?
On retrouve la même idée avec la marque employeur.
Si au moment de l'embauche, vous mettez de l'avant une certaine culture d'entreprise et que dans la réalité, l'expérience vécue par vos employés est toute autre, cela peut avoir un impact négatif sur votre réputation interne.

L'expérience employé aura un fort impact sur la fidélisation des membres de vos équipes. La réputation interne est façonnée par le vécu des employés au quotidien, c'est ce qui les amènera à rester ou à quitter votre organisation.



Psst… Vous souhaitez mesurer la satisfaction de vos employés au travail ?

Utilisez un outil spécialisé dans l'expérience employé comme Amélio pour réussir votre démarche.

Les outils gratuits ont l'avantage du coût direct, mais tenez compte des coûts indirects comme votre temps d'analyse et le coût d'opportunité. Une petite erreur dans le sondage ou l'analyse peut rapidement faire la différence entre un employé mobilisé ou détracteur.

D. Image externe

La dernière composante de la marque employeur est l'opinion qu'ont les candidats potentiels quant à votre entreprise. **Ont-ils envie de venir travailler au sein de votre organisation ? Votre expérience employé semble-t-elle assez intéressante pour qu'on ait envie de faire partie de votre équipe?**



Google avait marqué l'imaginaire dans les années 2010 en proposant des lieux de travail colorés, avec des jeux d'arcades, des vélos, des terrains de volleyball, etc. Il a ainsi été identifié comme étant l'employeur préféré des Canadiens en 2015.

Sans proposer de gros fauteuils aux couleurs vitaminées et des smoothies chaque matin à l'instar de Google, il est possible de propulser votre réputation externe comme employeur en rendant votre expérience employé visible auprès des candidats potentiels.

En bref, la marque employeur est définie par un ensemble de facteurs permettant à une entreprise de rendre son milieu de travail attirant, tout en fidélisant les employés en place.

Plusieurs composantes de la marque employeur sont également des facteurs de mobilisation employé.
Pour la définition des différents facteurs de mobilisation, nous nous référons au modèle proposé par la plateforme amélio que l'on considère comme étant le modèle le plus complet.

Comment faire rayonner votre marque employeur?

Plusieurs stratégies peuvent être mises en application : présence dans les médias sociaux, articles de blogue sur le quotidien de vos employés, ajout d'une page Carrières attrayante sur votre site web...
Pour en savoir plus sur les moyens pour faire briller votre marque employeur, consultez la section Développer votre marque employeur à l'externe à la page 28.



L'exemple Unilever

En 2022, l'entreprise mondiale Unilever, détenant de nombreuses marques de produits de consommation, a entrepris **une campagne de recrutement de stagiaires**

Cette campagne mettait de l'avant des témoignages de stagiaires des années précédentes, et démontrait notamment les possibilités de développement professionnel au sein de l'organisation.

En misant sur une marque employeur qui se distingue par la formation et l'expérience employé offertes à ses stagiaires, ce sont plus de **11 700 candidats** qui ont postulé aux postes disponibles en 5 semaines!

Ça fait rêver, non?



Vous êtes probablement déjà convaincu de la pertinence de développer votre marque employeur.

Votre prochaine étape?

Convaincre la direction d'investir dans votre marque employeur et de vous libérer du temps pour la faire vivre.

Nous avons pensé à vous!

Rendez-vous à **l'annexe A** à la fin de ce guide pour vous aider à convaincre votre direction qu'il est impératif d'investir dans votre marque employeur **maintenant**.



5 ACTIONS POUR DÉFINIR ET AMÉLIORER LA MARQUE EMPLOYEUR À L'INTERNE



Votre marque employeur se développe en deux phases.
D'abord à l'interne, avec vos employés pour bien l'ancrer, et dans un second temps, à l'externe, pour attirer les meilleurs talents.

Il est essentiel de rappeler que l'on ne crée pas une marque employeur; elle existe déjà et elle se bâtit au fil du temps.

Ce ne sont pas seulement des principes inscrits dans un guide de l'employé ou sur le site web, la marque employeur se vit au quotidien, à travers les actions et les interactions.

Pour renforcer sa marque employeur à l'interne, ou pour mieux la définir, voici 5 actions à mener.

1. Impliquer les employés

Le premier principe dans un processus de développement de la marque employeur est un changement dans la mentalité organisationnelle, soit de faire du bien-être des employés actuels et potentiels une priorité.
En d'autres mots, les personnes les mieux placées pour parler de leur employeur et pour proposer des pistes de solutions qui amélioreraient leur bonheur au travail, ce sont les employés.
Il est donc plus que pertinent de les impliquer dans ce processus.

Miser sur les ambassadeurs internes

Qui parmi vos employés incarne le mieux votre culture organisationnelle, et ce, à tous les niveaux? Ceux pour qui vos valeurs semblent guider chacune de leurs actions? Qui ont le nom de votre entreprise tatoué sur le cœur?

C'est le temps de les faire briller et de les transformer en réels ambassadeurs internes et leaders inspirants quant à votre marque employeur.



Encouragez-les à partager leurs succès ou anecdotes avec le reste de l'équipe, citez-les en exemples lorsque pertinent, favorisez les interactions entre eux et leurs équipes, impliquez-les dans la prise de décisions. **
***Dans la modération, évidemment, l'idée n'est pas de déclencher des rumeurs de favoritisme.*

De cette manière, ils deviendront de véritables preuves vivantes de votre marque employeur forte et positive, et inciteront leurs collègues à l'incarner également.



L'exemple de #WeAreCisco

Chez Cisco, on reconnait l'importance de la communauté et surtout de ceux qui la composent. **La culture collaborative est au cœur de la marque employeur**. Comment le tout est-il vécu ? Par de multiples initiatives, notamment :

- Création de réseaux et de communautés d'employés internes : LGBTQ+, employés qui vivent avec le diabète, employés qui retournent au travail après un départ prolongé, regroupements de diverses nationalités, nouveaux employés, groupe environnemental, etc.;
- Partage de témoignages d'employés de tous les niveaux dans l'organisation et sur les réseaux sociaux;
- Multiplication de contacts entre les employés et les leaders inspirants de l'entreprise;
- Groupes internes de résolution de problèmes et de communautés d'apprentissages;
- Etc.

Cela amène un réel sentiment d'appartenance, favorisant la rétention des talents, et donne envie de faire partie du mouvement, ce qui est bien sûr bénéfique pour l'attraction de candidats.

2. Évaluer sa marque employeur



Avant de pouvoir identifier ce qui peut être amélioré, il est nécessaire de prendre une première mesure, c'est-à-dire de comprendre d'où votre organisation part au jour 1 de votre démarche, en ce qui concerne votre marque employeur.

La promesse de valeur de l'employé (PVE)

Dans un premier temps, brossez le portrait initial de ce qui rend votre organisation unique, ou ce qui vous distingue comme employeur.

Que promettez-vous à vos employés actuels et futurs en échange de leur travail? Avantages sociaux, opportunités de développement professionnel, environnement de travail, outils, culture d'entreprise, valeurs…

Auditer

Puis, dans un second temps, mesurez si cette promesse de valeur convient et répond aux besoins de vos employés en place.

Il s'agit donc d'auditer votre entreprise, afin de prendre connaissance de ce que vos employés apprécient et ce qu'ils aiment moins de l'organisation.

Stratégies d'évaluation

Pour ce faire, plusieurs stratégies peuvent être mises en place, telles qu'un sondage de diagnostic organisationnel, des entrevues ou des groupes de discussion.

À ce stade, il est recommandé de faire un sondage aux employés avec une plateforme reconnue pour effectuer une collecte de données simple et rapide sur l'expérience employé et votre culture organisationnelle.

Cela évitera certains biais et permettra d'obtenir une vision plus globale et sans filtre de la situation actuelle.

Effectivement, en adoptant un mode de sondage anonyme et confidentiel par exemple, les employés se prononceront de manière plus honnête sur les différents enjeux de l'organisation.

3. Identifier les enjeux et les leviers



À l'aide des données recueillies auprès de vos équipes, l'analyse des résultats vous permettra d'identifier les sources d'insatisfaction des employés et ainsi, ce sur quoi vous pourriez travailler. Vous pourrez aussi identifier les priorités d'actions.

Un autre point important est de déterminer les bons coups de votre entreprise. Ce sont vos leviers, il s'agit des éléments sur lesquels vous devez maintenir les efforts et que vous pourrez mettre de l'avant en termes de marque employeur. Les véritables atouts que vous devez promouvoir!

4. Agir sur les insatisfactions

Une fois les priorités établies en termes d'éléments à améliorer, il est temps de passer à l'action !
Mettre en place des actions d'amélioration ne demande pas nécessairement des procédures compliquées ou beaucoup de temps.

Certains outils en ligne comme la plateforme Amélio proposent des plans d'action automatisés aux directions et gestionnaires afin de mettre en place rapidement des petites actions à grand impact pour les employés.



5. Réviser ce que l'organisation offre

Au cours de votre démarche pour développer votre marque employeur, il est possible que vous deviez réviser ce que votre entreprise offre à ses employés. Effectivement, l'expérience que vous offrez aux employés doit être en cohérence avec les préoccupations de ces derniers.

Par exemple, si les employés soulèvent des insatisfactions quant aux possibilités de carrière ou de développement des compétences, proposer des locaux plus spacieux ou un diner-pizza de récompense n'aura peut-être pas d'impact sur la réputation interne de votre entreprise.

La marque employeur vous permet de vous démarquer des autres organisations, de mettre de l'avant ce qui vous rend unique. Néanmoins, les principaux intéressés de votre offre employeur sont vos employés actuels et futurs. Ce sont eux le moteur pour atteindre vos objectifs!





Pour vous inspirer…

Voici donc quelques pistes pour fortifier votre marque employeur à l'interne :

1. Développer ou bonifier les canaux de communication interne, formelle et informelle, qui vous permettront de promouvoir :

- Les nouvelles, les bons coups, les réalisations personnelles et professionnelles d'employés, ou toute autre information, via :
  - Infolettres internes, tableau d'affichage, activités de groupe, lunch avec le président, Intranet, réunions avec tout le personnel en présentiel, etc.

Le + pour votre marque employeur? Démontre un réel souhait d'implanter une culture d'ouverture, de transparence et d'échange entre les membres de l'organisation.

2. Mettre en place ou enrichir un programme de reconnaissance entre pairs qui valorise les contributions des employés.

Le + pour la marque employeur? Cela témoigne d'une atmosphère d'entraide et de reconnaissance sincère de l'apport des employés aux objectifs et à la vie de l'entreprise.



3. Développer des politiques et pratiques qui favorisent l'équilibre travail-vie personnelle et le bien-être, telles que :

- Horaire flexible, congés et vacances, semaines de travail à temps réduit, assurances, dépenses payées entourant par exemple l'activité physique, des soins physiques et mentaux ou de l'équipement pour le télétravail, droit à la déconnexion, etc.

Le + pour la marque employeur? Démontre l'importance accordée aux valeurs humaines ainsi qu'au bien-être des individus, et comment cela se traduit concrètement dans l'organisation.



4. Favoriser des mécanismes qui encouragent l'innovation chez les employés :

- Boite à idées, plateforme de suggestions en ligne, groupes de discussion…

Le + pour la marque employeur? Illustre l'ouverture au changement de l'organisation et la valorisation de l'implication des employés dans la mission et la vision.

5. Multiplier les opportunités et expliciter les politiques en matière de développement professionnel, telles que :

- Cheminement de carrière, mouvements latéraux, programme de mentorat, plan de relève, formations internes et externes, etc.

Le + pour la marque employeur? Témoigne de la vision à long terme quant à la place des employés au sein de l'organisation et de la considération accordée à la croissance et au cheminement professionnel de chacun.

Le choix des initiatives à mettre en place ou à bonifier afin de propulser votre marque employeur dépendra de divers facteurs.

Pour alimenter votre réflexion, voici quelques éléments à garder en tête :

LE BUDGET



On ne s'en sort pas, selon le budget disponible dans l'organisation, certaines initiatives seront peut-être plus ardues à mettre en place, comme les assurances. Avant de vous lancer, il est alors recommandé de dresser au préalable un budget total à allouer.

Néanmoins, quel que soit votre budget, certaines actions sont peu coûteuses, voire gratuites. Accueillir les suggestions des employés par exemple ne coûte presque rien, mais cela contribue à l'instauration d'une marque employeur de collaboration.

VOS EMPLOYÉS



Qui sont vos employés, actuels et futurs ? Sont-ils de jeunes professionnels ou plus près de la retraite? Principalement des hommes ou principalement des femmes?

Issus d'une communauté en particulier? Selon leur réalité, leurs préoccupations ou besoins, l'importance accordée à divers éléments de votre marque employeur ne seront potentiellement pas les mêmes d'un groupe à l'autre.

LA COHÉRENCE



Entre votre mission, vos valeurs, les politiques RH et le quotidien des employés, de tous les niveaux de l'organisation, le tout doit être le plus cohérent possible.

De plus, s'il y a un écart trop grand entre la promotion de votre marque et le vécu, cela peut affecter la crédibilité et apporter un manque de confiance dans la marque employeur.

Un exercice de réflexion et de planification est donc essentiel!



Ajuster, puis mesurer les changements

Dans cette perspective, selon ce qui aura été identifié comme étant important pour eux, il vous faudra peut-être faire des changements à votre système de reconnaissance, à vos mécanismes de communication interne, à votre politique environnementale ou de diversité, à la flexibilité des horaires ou à la possibilité de progression dans la hiérarchie.

Vous pourrez par la suite effectuer des mesures de suivi, à l'aide d'indicateurs mesurables, afin de vous assurer que votre offre comme employeur correspond toujours aux besoins de vos employés. Vous pourrez vous ajuster de manière continue, et ainsi favoriser le bien-être de vos équipes.

> C'EST UNE AVENTURE, NOUS N'AVONS PAS CONSTRUIT NOTRE MARQUE EMPLOYEUR EN UNE NUIT! ÇA NOUS A PRIS UN PETIT MOMENT. ON A COMMIS DES ERREURS, MAIS ON A CONTINUÉ D'ESSAYER ET D'APPRENDRE DE CES ERREURS.

Amir Moini, ancien responsable de la marque employeur chez Netflix

NETFLIX



En rappel, la marque employeur se bâtit au fil du temps, des actions et des interactions. Elle est en perpétuel mouvement, vous obligeant à constamment remettre en question vos manières de la faire vivre.

Tout comme Netflix, ou autres grandes compagnies, vous ferez donc probablement des erreurs dans son développement, mais en apprenant de ces erreurs, votre marque employeur ne s'en trouvera que plus riche et plus inspirante pour vos employés.



DÉVELOPPER VOTRE MARQUE EMPLOYEUR À L'EXTERNE

Une fois que vous avez évalué et mis en place une marque employeur claire et qui répond aux besoins de vos employés, il est maintenant temps d'aller à la pêche aux meilleurs talents!



1. Évaluer votre réputation comme employeur

Avant de vous lancer dans les actions de promotion de votre marque employeur à l'extérieur de votre organisation, tout comme nous vous suggérons de faire à l'interne, il est recommandé de mesurer votre réputation comme employeur à l'externe et/ou votre place dans le marché.

Pour ce faire, vous pourriez par exemple prendre le pouls de vos candidats en allant lire les commentaires sur des plateformes comme Indeed ou GlassDoor.
Cela vous donnera un aperçu de ce qui se dit à votre sujet. Vous pourrez alors établir le ratio de commentaires positifs et de commentaires négatifs.

Et la réputation de vos compétiteurs?

Prenez connaissance de la réputation de la marque employeur de vos compétiteurs, afin de mieux vous situer par rapport à ceux-ci.

Pour ce faire, analysez leur présence en ligne, leurs stratégies de recrutement ou les avis disponibles sur les différentes plateformes en ligne.



2. Mesurer l'expérience candidat

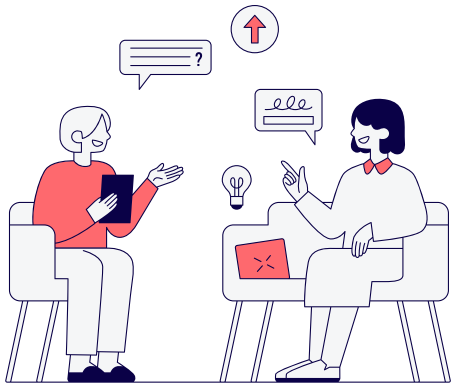
Les stratégies de recrutement

Savez-vous où se trouvent vos meilleurs candidats? Quelles sont les méthodes de recrutement les plus efficaces pour votre domaine d'activité ou pour les professionnels que vous souhaitez recruter?

Pour obtenir ces réponses, vous devrez vous plonger dans l'analyse des plateformes et méthodes de recrutement.

Certaines plateformes en ligne peuvent vous fournir plusieurs réponses, ce qui vous permet de mettre l'analytique au service de votre recrutement.

Le processus d'embauche



La tenue d'un sondage de recrutement et d'embauche est un excellent moyen pour comprendre l'expérience de recrutement et les éléments d'attractivité.

Les employés ou candidats sont alors invités à se prononcer sur ce qu'ils ont pensé du processus d'embauche, de l'offre d'emploi jusqu'à l'embauche, en passant par les entrevues et les communications avec le recruteur. Ils pourront ainsi partager avec vous ce qui vous a démarqué comme employeur, s'ils ont hésité avant d'accepter votre offre, etc.

Cela vous permettra d'identifier les éléments de votre marque employeur qui attire et convainc des candidats. Ou à l'inverse, ce qui les fait hésiter.



L'expérience vécue lors du recrutement fera la différence entre attirer ou rebuter les meilleurs candidats. Créez une belle expérience pour devenir attractif.





L’exemple de BMW

Lors d’un Salon de l’automobile dans les années 2010, l’entreprise BMW a marqué les esprits en menant une campagne de recrutement qui s’est du même coup **transformée en réelle expérience du produit**.

En effet, pour les candidats retenus à l’étape subséquente du processus d’embauche, ceux-ci ont pu faire une entrevue avec un recruteur dans l’habitacle d’une BMW Série 7. Ils ont également fait un essai routier, permettant ainsi d’évaluer leur intérêt pour le produit et leurs compétences dans le secteur automobile.
C’est ce qu’on peut appeler un processus d’embauche qui sort de l’ordinaire!



Le premier choix des nouvelles recrues

Une autre question qui peut être très parlante est de demander aux candidats si vous étiez leur premier choix ou plutôt un choix par défaut lorsqu'ils ont accepté votre offre.
Votre organisation se démarque-t-elle de la concurrence? Vous pourrez ainsi mieux saisir votre positionnement sur le marché du recrutement.

Le reflet de l'expérience employé

Il est pertinent de garder en tête que l'expérience du processus de recrutement est le reflet de votre entreprise.

En d'autres mots, si les candidats considèrent leur expérience comme étant négative, cela peut signifier pour eux qu'ils vivront une mauvaise expérience comme employé également.

Par exemple, si les étapes de recrutement ne sont pas claires, cela pourrait vouloir dire que les processus internes ne sont pas clairement définis, ce qui pourrait être « effrayant » pour certains candidats. Ou s'il est difficile de communiquer avec l'équipe de recrutement, de les rejoindre ou que leurs réponses sont floues, cela pourrait donner l'impression que les mécanismes de communication interne sont limités.

3. Maximiser votre présence en ligne

À l'ère du numérique et de l'omniprésence des médias sociaux, la promotion de votre marque employeur en ligne est assurément une bonne idée!

À ce stade, il est plus que pertinent d'impliquer votre département de marketing ou de communication. C'est dans le développement de ces stratégies que l'on parle davantage de marketing RH.



Pour connaitre la nuance entre le marketing RH et la marque employeur, nous vous invitons à lire notre annexe.

Voici quelques pistes :

A. Développer une stratégie de contenu de votre marque employeur

- Plusieurs moyens peuvent être entrepris pour raconter l'histoire de votre organisation et de ses membres, et d'ainsi capter l'attention : des photos, des vidéos, des témoignages, etc., et ce, sur différentes plateformes selon votre secteur d'activité, ou sur votre site web.

- Mettez de l'avant vos atouts pour faire briller votre marque employeur! Qu'est-ce que vos employés apprécient le plus de votre marque employeur? Les valeurs fondamentales de votre organisation? Vos politiques RH? L'environnement de travail? La relation avec les gestionnaires? C'est ce sur quoi vous devez miser!
  - *Pour le savoir, vous devez évidemment avoir évalué vos forces et freins comme organisation au préalable (pour en savoir plus à ce sujet, consultez la section Définir et améliorer votre marque employeur à l'interne à la page 16).*

- Faites appel au storytelling, soit l'art de susciter l'émotion. Les histoires sont très puissantes et ont le pouvoir de marquer les esprits. Restez authentique!



L'exemple de Netflix

Dans une entrevue accordée à LinkedIn, un ancien responsable de la marque employeur chez Netflix, Amir Moini, a révélé que l'un des secrets pour propulser une marque employeur authentique est de **faire parler les employés**.

C'est ainsi que des séries de vidéos non-scriptées ont été produites, «Netflix Culture Explained» et «She Rules» notamment.

Dans ces vidéos, des employés étaient invités à discuter de divers aspects de la culture de l'organisation, tout en transparence et honnêteté. Ils pouvaient parler bien sûr des points positifs, mais aussi des défis liés à certaines pratiques organisationnelles.

Cette authenticité permet alors de donner une visibilité réaliste de l'expérience employé aux candidats potentiels, tout en démontrant la «lucidité» de l'organisation quant à ses points à améliorer.

B. Assurer votre présence sur les médias sociaux :



Pour en savoir plus sur comment maximiser vos stratégies de recrutement via les médias sociaux, nous vous invitons à consulter ce guide très complet.

- Il est également essentiel de gérer votre réputation en ligne. Autrement dit, vous devez non seulement contrôler le message que vous projetez, via les publications par exemple, mais également prendre soin de votre communauté en répondant aux avis, aux commentaires et aux messages privés, autant les positifs que les moins positifs.

L'exemple de Starbucks

Starbucks a créé des pages de réseaux sociaux (Instagram, Twitter, YouTube) distinctes pour témoigner de leur appréciation par rapport à leurs employés.

Les employés sont également invités à partager sur les médias ce qu'ils aiment le plus de travailler pour la chaine de cafés.

Résultat d'une telle pratique?
Starbucks est régulièrement cité parmi des palmarès de Top Employeurs ou faisant partie des entreprises qui ont réussi à maximiser leur marque employeur.



Starbucks est régulièrement cité parmi des palmarès de Top Employeurs!

B. Bonifier l'expérience utilisateur de votre site web :

- Assurez-vous qu'il soit facile de trouver votre site web et de s'y retrouver aisément, en créant une page Carrières simple et visuellement agréable par exemple, accessible à même le menu principal du site web.

L'exemple d'Adobe

La page Carrières d'Adobe peut assurément être une source d'inspiration pour plusieurs organisations.
En plus d'avoir entièrement redéfini son design et image de marque, la page Carrières présente évidemment les postes disponibles au sein de l'entreprise, mais elle comprend également :

- Une description détaillée des avantages offerts et des valeurs organisationnelles;

- Des trucs et informations sur le processus d'embauche;

- Des témoignages d'employés provenant de divers départements;

- Un blogue sur la vie comme employé chez Adobe;
  - *Les employés sont d'ailleurs fortement encouragés à rédiger des articles sur leur quotidien ou des nouvelles de leurs équipes.*

Une page résumée des principaux faits historiques, produits et dirigeants.





LES ANNEXES



ANNEXE A
POURQUOI AVOIR UNE MARQUE EMPLOYEUR FORTE ?



Vous vous dites peut-être « D'accord, mais à quoi ça me sert comme entreprise d'avoir une marque employeur forte? ».

Une marque employeur comporte certainement plusieurs avantages pour les individus qui composent l'organisation, mais peut également être très avantageuse pour l'organisation elle-même.

Principaux avantages d'une marque employeur forte

Atteinte des objectifs et amélioration de la productivité

Développer sa marque employeur permet d'atteindre de manière plus efficace et plus rapide les objectifs et la vision de l'entreprise. Un employé heureux est 31% plus productif!
Effectivement, en mettant en place des mécanismes qui favorisent la mobilisation des employés et leur bonheur au travail, il y a de meilleures chances qu'ils contribuent de manière active et positive à l'accomplissement des objectifs, tout en trouvant des idées innovantes pour y arriver.

Vos employés se sentent-ils interpellés par la mission de votre organisation ? Si la réponse est oui, il y a fort à parier qu'ils mettront les efforts pour favoriser sa réussite.

Outil puissant pour se distinguer des compétiteurs

La marque employeur vous permet de vous démarquer des autres organisations, de mettre de l'avant ce qui vous rend unique. Et elle permet surtout de faire briller vos réels atouts comme organisation. Vos valeurs organisationnelles misent-elles sur la diversité et l'inclusion de tous? Développez-vous des pratiques commerciales éthiques? Offrez-vous un important programme interne de formation continue?
La marque employeur est donc le moyen de vous présenter sous votre meilleur jour.

50%

des chercheurs d'emploi seraient prêts à refuser une offre de poste si l'entreprise a mauvaise réputation.



Attraction des meilleurs talents et diminution des coûts

→ Selon une étude réalisée par GlassDoor, 75% des chercheurs d'emploi sont enclins à postuler dans une organisation qui s'occupe activement de sa marque employeur.

→ Les entreprises ayant une marque employeur forte reçoivent 2 fois plus de candidatures.

Au regard de ces statistiques, il appert qu'une organisation a beaucoup à perdre en ne prenant pas soin de sa marque employeur. Celle-ci permet aux candidats de se projeter au sein de votre organisation



Création d'un « tri naturel »

Votre marque employeur permet de « trier naturellement » les candidats potentiels, puisque les candidats qui cadrent moins avec vos besoins seront moins enclins à postuler chez vous.

Et à l'inverse, les candidats chez qui votre marque employeur résonne, qui se reconnaissent dans votre culture et dans le profil d'individus recherchés voudront certainement postuler.

Effectivement, s'ils croient en ce que vous faites et se sentent interpellés par la raison d'être de l'organisation, ils voudront assurément y participer, permettant du même coup de baisser les dépenses reliées au recrutement.

Les meilleurs talents viendront à vous, tout simplement.



L'impact du parcours du candidat

Le parcours de recrutement peut également avoir un fort impact.

Dans cette perspective, en clarifiant les attentes, en prenant soin des candidats, en offrant un bel aperçu de votre expérience employé, il y a de meilleures possibilités que le candidat souhaité accepte votre offre au terme du processus.

Vos employés actuels pourront également recommander des candidats potentiels s'ils aiment ce qu'ils vivent dans leur emploi; ils voudront ainsi permettre à des personnes de leur entourage de vivre la même expérience positive qu'eux.



Pour savoir comment mesurer l'expérience de recrutement de vos candidats, consultez la section Développer votre marque employeur externe à la page 28.

Fidélisation et rétention des employés

Ce n'est pas un secret, la rétention du personnel est un défi important des professionnels en ressources humaines.



Diminuer le taux de roulement

La bonne nouvelle est qu'une marque employeur forte permet de diminuer les départs et de fidéliser les employés actuels. En développant des mécanismes qui améliorent le bien-être des employés et qui favorisent leur sentiment d'appartenance, le taux de roulement du personnel s'en trouvera diminué.

En effet, des pratiques qui permettent aux employés de s'impliquer dans l'organisation, de favoriser leur sentiment de développement de compétences et d'épanouissement, de se prononcer sur les défis et les pistes de solutions, sont des facteurs qui augmentent le sentiment de loyauté des employés par rapport à l'entreprise et qui diminuent ainsi le risque des départs.



Formation des leaders

Pour les organisations avec une marque employeur solide, il est plus facile de développer des talents internes, ce qui peut conduire à la formation de futurs leaders et dirigeants, chez qui l'ADN de l'organisation sera profondément ancré.

Ainsi, en favorisant la fidélisation des talents, à tous les niveaux de l'organisation, les coûts d'embauche seront du même coup réduits, puisqu'il y aura moins de démissions.



COMMENT IDENTIFIER LES LEVIERS QUI AUGMENTERONT LA FIDÉLISATION DE VOS EMPLOYÉS ?

DEMANDEZ LEUR AVIS!

Une plateforme de sondages de mobilisation comme Amélio peut vous fournir des données concrètes sur vos forces comme employeur et des pistes d'actions pour fidéliser les employés.

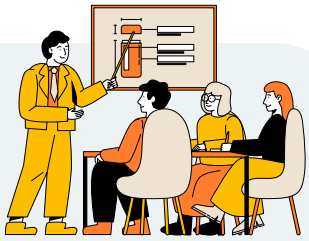
Multiplication des promoteurs de la marque



Des promoteurs internes

La définition de la marque employeur peut avoir un impact sur les services et produits dispensés par l'organisation. Effectivement, dans le cas où des candidats ou des employés vivraient une expérience négative avec une entreprise, il est possible qu'ils évitent les produits et invitent leur entourage à faire de même.

Encore une fois, les détracteurs d'une marque font plus de bruit que ses promoteurs.



Des promoteurs externes

Il va sans dire qu'une marque employeur forte et positive peut également être bénéfique pour la perception de chacune des parties prenantes, telles que vos clients, vos partenaires commerciaux et investisseurs, ou même le grand public.

Vous mettez des efforts en matière de responsabilité sociale ou environnementale? Votre organisation travaille avec les technologies avancées et mise sur l'innovation? Vous avez développé des politiques de diversité, d'inclusion ou de bien-être?

Ces éléments peuvent être ultra parlants pour les clients ou actionnaires par exemple. Cela peut les mettre en confiance qu'ils font affaire avec un milieu sain et qu'ils collaboreront avec les meilleures ressources, en accord avec des valeurs auxquelles ils adhèrent.

Vous augmentez ainsi vos chances qu'ils parlent en bien de votre organisation!



ANNEXE B

MARQUE EMPLOYEUR VS. MARKETING RH – QUELLE DIFFÉRENCE?



Existe-t-il une différence entre la marque employeur et le marketing RH ? Oui. Le marketing RH est-il un synonyme de la marque employeur? Non. Ils collaborent plutôt ensemble!

La marque employeur est innée à l'entreprise, c'est-à-dire qu'elle est d'abord mise en place par les fondateurs d'une organisation, puis évolue au fil du temps et au fil des interactions entre ses membres. Il s'agit des piliers, de l'identité d'une organisation comme employeur.

Le marketing RH, quant à lui, est défini par l'Ordre des CRHA comme étant « l'entrelacement des activités de ressources humaines comme la dotation et le développement organisationnel avec le marketing ainsi que les communications ».

Autrement dit, c'est d'adapter le marketing et les messages qui y sont rattachés afin de mettre le tout au service des ressources humaines, pour recruter de nouveaux candidats ou de faire grandir l'organisation par exemple.

L'objectif du marketing RH est de donner vie à la marque employeur, en la clarifiant et en la mettant de l'avant à l'aide de différentes stratégies de promotion.

Il permet de mettre en évidence ce que l'entreprise offre à ses employés, son positionnement employeur par rapport aux autres entreprises, afin d'attirer, mobiliser et fidéliser les talents.

Les prérequis au marketing RH

Avant de vous lancer dans une grande démarche de marketing RH, il est essentiel de définir certains éléments :

Votre maque employeur :

Il est crucial de la définir avant de souhaiter la mettre de l'avant. Pour ce faire, vous pouvez suivre nos conseils.



Pour tout connaître de la marque employeur et de ses composantes, lisez la section Les Composantes de la marque employeur à la page 5 !

Le persona de l'employé idéal :

Qui souhaitez-vous rejoindre? Quelles sont les caractéristiques du candidat idéal? Cela vous permettra d'identifier des pistes de stratégies à mettre en place pour cibler davantage ces personnes lors du recrutement.

Un plan de marketing RH :

Celui-ci doit inclure des objectifs à atteindre, des indicateurs pour mesurer l'atteinte de ceux-ci, des actions et des budgets, selon le cas.



Plusieurs actions peuvent être entreprises pour mettre en place une stratégie de marketing RH. Maximiser votre recrutement en ligne peut en être une.

Pour en savoir plus sur le sujet, nous vous invitons à consulter ce guide très complet.

En bref, la marque employeur et le marketing RH sont des concepts distincts, mais collaborent afin de faire rayonner votre entreprise et vous permettre de recruter les meilleures ressources pour atteindre vos cibles organisationnelles.