

# Des pistes pour améliorer sa réputation d'employeur

Pour attirer de bons candidats vers son organisation et limiter le turn-over, soigner son image de marque est désormais indispensable. Une démarche qui peut être aussi l'occasion de revoir certaines de ses pratiques en matière de ressources humaines.

**D**epuis quelques années, les grands groupes ne jurent que par leur marque employeur dans leur politique de recrutement. Un simple concept marketing ? Pas si sûr. Des entreprises de taille plus modeste et même des associations se lancent à leur tour dans le développement de leur image de marque pour améliorer leur attractivité et fidéliser leurs collaborateurs.



© iStock

« C'est le concept de marque appliqué aux ressources humaines (RH). Il s'agit de l'ensemble des caractéristiques, des attributs et des expressions d'une organisation dans sa dimension d'employeur. En résumé, c'est son ADN social », définit Thomas Chardin, directeur de Parlons RH, une agence de marketing éditorial et digital spécialisée en RH. « Cette démarche est d'autant plus pertinente dans un secteur identifié comme peu attractif et dans lequel publier des offres d'emploi ne suffit plus », remarque de son côté Richard Capmartin, président fondateur de RC Human recruitment, cabinet spécialisé dans les secteurs de la santé et du médico-social.

**« Sa marque employeur doit être en prise avec la réalité. Promouvoir une image qui en serait éloignée peut être source de déception. »**

réalité ? Par ailleurs, il s'agit d'identifier des éléments forts, que ce soit l'activité elle-même, l'ancrage sur le territoire ou un mode de fonctionnement innovant », explique Thomas Chardin.

Également indispensable, un diagnostic des pratiques en matière de recrutement et, plus généralement, de la gestion des ressources humaines en interne. « Car sa marque employeur doit être en prise avec la réalité. Promouvoir une image qui en serait éloignée ne peut qu'être source de déception », poursuit Thomas Chardin.

Ainsi, inutile de vanter la réactivité de l'organisation si, dans le cadre d'un poste à pourvoir, les candidats doivent attendre un mois avant de recevoir une

réponse. « La mise à plat de ces process peut aussi être l'occasion d'apporter des améliorations, par exemple la formalisation de nouvelles modalités d'intégration si celles qui sont en place n'ont pas fait preuve de leur efficacité », suggère Richard Capmartin.

## 2 Donner à voir l'envers du décor

Sans se lancer dans une production hollywoodienne, il est tout à fait possible de faire découvrir la vie de la structure et le quotidien des professionnels. « Sur le site Web, la rubrique "Nous rejoindre" peut être enrichie par des témoignages de salariés, stagiaires, apprentis, partenaires et usagers, une interview d'un cadre sur une démarche innovante et, pourquoi pas, un petit reportage sur les moments forts d'une journée ou un événement particulier », imagine Richard Capmartin.

Une présentation en images qui ne doit pas éclipser d'autres éléments de la politique RH, comme les moyens consacrés à la formation continue, le dispositif de gestion prévisionnelle des emplois

et des compétences (GPEC) ou encore les passerelles proposées par une organisation lorsqu'elle dispose de plusieurs structures aux activités diverses. « S'il est possible d'apporter des données factuelles et des chiffres à l'appui, c'est encore mieux », précise Thomas Chardin.

## 3 Miser sur les réseaux sociaux en mixant communication interne et externe

Impossible, par ailleurs, de ne pas investir les réseaux sociaux : LinkedIn, Twitter et même Facebook. Photos d'une manifestation festive organisée pour les équipes ou d'une animation montée par et pour les usagers, article présentant un métier par des salariés au sein d'un établissement formant de futurs professionnels... Autant d'actualités qui peuvent sembler anecdotiques mais qui contribuent à donner une image dynamique et vivante.

« Même les événements internes peuvent être valorisés sur les réseaux sociaux. Car ils vont susciter l'envie de potentielles recrues d'envoyer une candidature, tout en renforçant le sentiment de fierté et d'appartenance des équipes en place », relève Thomas Chardin. À l'ère de la recommandation, c'est loin d'être secondaire.

Jean-Marc Engelhard

### ALLER PLUS LOIN

- « Attirer et fidéliser les bonnes compétences. Créer votre marque d'employeur », Benjamin Chaminade, Afnor éditions, 2010
- « Marketing RH. Comment devenir un employeur attractif », Philippe Liger, Dunod, 2016 (4<sup>e</sup> édition)

## 1 Réaliser un état des lieux

Première étape destinée à consolider sa marque employeur ? Faire un état des lieux de l'image projetée par l'organisation. « Plus concrètement, répondre aux questions : quelle perception de la structure ont les usagers, les partenaires mais aussi les professionnels ? Et celle-ci est-elle en cohérence avec la