

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERRI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES  
ET DES SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



*Mémoire de fin d'étude*

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion Spécialité : Management  
des Ressources humaines

**Thème**

*Proposition d'une démarche de valorisation de la marque  
employeur au service de recrutement des collaborateurs,  
cas l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H-  
Fashion/SPA*

**Présenter par :**

M<sup>elle</sup> : Yefsah Melina

M<sup>elle</sup> : Yalali Sarah

**Encadrer par :**

M<sup>me</sup> : Bouzida Zahia.

**Devant le Jury composé de :**

Présidente : Mme. Becheker Kahina , MCB , UMMTO .

Examineur : Mr . Malek Nadir , MAA , UMMTO.

Rapporteur : Mme. Bouzida Zahia eps Malek , MCA , UMMTO .

Promotion  
Juin 2024

## ***REMERCIEMENTS***

On remercie Allah, le tout puissant, le miséricordieux, de nous avoir appris ce que nous ignorions, de nous avoir donné la santé et tout dont nous nécessitions pour l'accomplissement de ce mémoire.

Nous adressons nos plus sincères remerciement à nos parents, qui nous ont toujours soutenue et encourager au cours de la réalisation de ce mémoire.

Nous tenons à remercier notre promotrice **Madame Bouzida Zahia**, pour son orientation et ses conseils tout long de ce travail.

Nos remerciement s'adresse aussi aux membres des jurys qui nous font l'honneur en acceptons d'évaluer et faire soutenir notre travail.

Nos remerciements s'adressent également à notre professeur **Monsieur Malek** et aux enseignants du département de science de gestion et de science économique et commerciale de **l'UMMTO** qui ont participé à notre formation durant tout notre cycle universitaire ainsi qu'à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, ils trouvent ici l'expression de nos plus profonds remerciements.

Nous tenons à remercier l'ensemble du personnel de l'unité Ain El Hammam Groupe **C&H**, pour leur accueil et précieuse aide durant notre stage.

## *Dédicace*

Je tiens à remercier tout d'abord le bon Dieu de m'avoir mis sur le droit chemin et de m'avoir éclairé la voie du savoir.

Avec l'expression de ma reconnaissance Je dédie avant tout ce Mémoire à ma très chère tante **Hayette** , que son âme repose en paix, qui appris la valeur du travail, qui à toujours cru en moi , et qui m'a toujours soutenu dans mes études et à été soucieuse de ma réussite et de tout ce qui me concerne , Je ne saurais remercier à sa juste valeur, l'être qui a consacré sa vie à parfaire mon éducation avec un dévouement inégal.

À mes chers parents, qu'ils trouvent en moi la source de leur fierté qui ne cessent de me donner avec amour le nécessaire pour que je puisse arriver à ce que je suis aujourd'hui.

À mes chers grands-parents maternel et paternel, mon respect et ma considération pour votre soutien et encouragement, je vous dédie ce travail en reconnaissance de l'amour que vous m'offrez quotidiennement

À mes deux chers oncles **Makhlouf et Karim**, je ne peux trouver les mots justes et sincères pour vous exprimer mon respect et ma considération pour votre soutien et encouragements, grâce a vous j'ai appris le sens du travail et de la responsabilité, je voudrais vous remerciez, votre soutien fut une lumière dans tout mon parcours.

À ma chère tante **Kahina**, et cher oncle **Nadir**, je vous dédie ce travail, avec un profond respect et reconnaissance du soutien et encouragement, qui m'ont guidée sur le chemin de la vie, à toi ma chère tante , mère , et sœur pour moi, toujours présente pour me réconforter, me guider depuis mon enfance, je te remercie du fond du cœur pour tout ce que tu as fait pour moi, vous êtes des trésors précieux dans ma vie.

À mon cher frère **Mouhand** , et à mes chers cousins , **Ziyad, Mariam, Sarah**. Des étoiles brillantes dans ma vie. Cette dédicace est spécialement adressée pour vous remercier d'illuminer mes journées avec vos sourires contagieux et votre présence précieuse. Je vous aime infiniment.

Enfin je dédie ce travail à ma très chère binôme **Sarah** , et à tous mes amis, et mes professeurs et toute personne qui croit en moi, mes compétences, et fait confiance à mon savoir.

**Melina**

## *Dédicace*

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à dieu, le tout puissant pour m'avoir guidé sur le droit chemin et m'avoir éclairé la voie du savoir.

C'est avec une gratitude infinie pour leurs soutiens inconditionnels que Je dédie ce mémoire à **mes chers parents**, qui ont été toujours à mes côtés et m'ont toujours soutenu tout au long de ces longues années d'études. Merci pour votre foi en moi, vos encouragements constants et vos sacrifices, avec tout mon amour et ma reconnaissance.

**A ma chère tante Keltoum** , je te dédie ce modeste travail, en témoignage de mon admiration profonde, pour ton amour inconditionnel et ta présence réconfortante, ton soutien et ton encouragement qui m'ont donnée la force au long de mon parcours, je t'aime énormément aucun langage ne saurait exprimer ma considération et ma gratitude.

**A ma chère grand-mère**, qui n'a pas cessée de me conseiller, et d'être présente dans ma vie, que dieu lui donne une long vie.

**A mes chers frères, Jugurtha , Amirouche**, qui n'ont jamais cessé, de me soutenir et de m'épauler tout au long de mon parcours, je vous exprime tout mon respect et ma reconnaissance, votre soutien et vos encouragements ont été une source de motivation inestimable. Je vous suis reconnaissante d'avoir partagé ce voyage avec moi. Je vous aime énormément.

**A mon cher oncle Mohand Akli**, c'est avec une immense fierté et respect, et reconnaissance et une profonde gratitude que je te dédie ce travail.

Enfin je dédie mon travail, à **ma très chère binôme Melina** , et **ma très chère confidente Tita** qui a été une source de soutien et d'inspiration , je te remercie du fond de cœur pour ta sincère amitié et ta confiance , et à **mes professeurs**, et toutes personnes qui ont contribué à mon succès.

Sarah

*« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas dans le bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes »*

**Henry Ford**

*« Si vous prenez soin de vos employés, ils prendront soin de votre entreprise »*

**Richard Branson**

# **Liste des figures et tableaux**

## Listes des figures

Figure n°01: Les sources de recrutement .....	P14
Figure n°02: Les Cinq raisons d'une politique recrutement.....	P16
Figure n°03: Présentation des étapes de processus de recrutement.....	P21
Figure n°04 : L'efficacité: une progression avec le temps .....	P25
Figure n°05 : Les étapes de l'étude global 2020 .....	P26
Figure n°06: Evolution des modes de présentation des annonces d'emploi .....	P30
Figure n°07: Evolution du taux de chômage de 1960 à 2002 .....	P31
Figure n°08: Les trois dimensions de la marque employeur.....	P 35
Figure n°09: Les trois niveaux de culture.....	P38
Figure n°10: Schéma de l'image de marque employeur .....	P41
Figure n°11: Les antécédents de la marque employeur .....	P42
Figure n°12: Les sept piliers du marketing mix .....	.P48
Figure n°13: Interaction entre stratégie, marketing et ressources humaines .....	P49
Figure n°14: Dimension de marketing RH.....	..P50
Figure n° 15 :Les trois étapes pour élaborer et gérer la marketing RH.....	P51
Figure n°16: Impact de la marque employeur sur le recrutement .....	P61
Figure n°17: finalités de la marque employeur.....	P64
Figure n°18: Cadre théorique et questions de recherche.....	P69
Figure n°19: les étapes générales de la marque employeur.....	P70
Figure n°20: schéma de la stratégie de marque employeur incluant les réseaux sociaux numériques.....	.P79
Figure n°21: le code de communication .....	..P81
Figure n°22: les dimensions de communication .....	P82
Figure n°23: diagnostic stratégie du plan de communication.....	P86
Figure n°24: les piliers de la marque employeur.....	P96
Figure n°25: Les leviers pour rendre son entreprise attractive et fidéliser et l'engager.....	P115

Figure n°26: Organigramme du service ressources humaines .....	P133
Figure n°27: La répartition de la population d'étude selon le sexe .....	P135
Figure n°28: Tranche d'âge.....	P137
Figure n°29: Années d'expérience.....	P139
Figure n°30: La marque employeur.....	P140
Figure n°31: Les piliers de la marque employeur.....	P141
Figure n°32: Les critères ayant impact pour avoir une marque employeur forte .....	P143
Figure n°33: Les facteurs qui contribuent le plus à renforcer la marque employeur de votre entreprise.....	P144
Figure n°34: La communication de la marque employeur de l'entreprise aux candidats potentiels .....	P146
Figure n°35: Les stratégies de rétention mises en place pour fidéliser les employés .....	P147
Figure n°36: Les valeurs de l'entreprise.....	P148
Figure n°37: Le besoin de recrutement.....	P150
Figure n°38: Les candidats cibles pour l'entreprise.....	P152
Figure n°39: Les objectifs de l'entreprise en matière de recrutement.....	P153
Figure n°40: Les critères que vous choisissez pour vos candidats .....	P154
Figure n°41: Les difficultés rencontrées dans le recrutement des collaborateurs .....	P156
Figure n°42 : Les actions mises en place par l'entreprise.....	P158
Figure n°43: Les canaux de recrutement utilisez-vous pour attirer des candidats .....	P160
Figure n°44: Qualification de processus de recrutement.....	P161
Figure n°45: L'envisagement de d'autres stratégies de recrutement.....	P163
Figure n°46 : Disposition de site de carrière.....	P164
Figure n°47: Le pourcentage d'attraction des candidats compétents.....	P165
Figure n°48 : La culture d'entreprise.....	P167
Figure n°49 : : L'importance de la notoriété dans le choix d'entreprise.....	P168
Figure n°50 : Les éléments les plus intéressants dans l'entreprise.....	P170
Figure n°51 : La gestion des critiques et les avis négatifs.....	P172
Figure n°52 : La fierté d'appartenir à l'entreprise.....	P173

## **Liste des tableaux**

Tableau 01 : Outils de recrutement avec des définitions détaillées.....	P20
Tableau 02: Les apports potentiel de la marque employeur .....	P34
Tableau 03 : Les quatre piliers du marketing mix appliqués aux RH .....	P47
Tableau 04 : Exemple des pôles d'attractivité et de réputation.....	P71
Tableau 05 : Le temps de communication. ....	P84
Tableau 06 : Les cinq types de communication externe .....	P94
Tableau 07 : Les objectifs de la communication.....	P100
Tableau 08 : la méthodologie d'élaboration du plan de communication.....	P101
Tableau 09 : les points fort et faibles de la stratégie de communication.....	P104
Tableau 10 : Les filiales du groupe C&H.....	P123
Tableau 11 : Les produits de l'unité Ain El Hammam.....	P126
Tableau 12 :Répartition des enquêtés selon le sexe.....	P135

# **Liste des abréviations**

## Liste des abréviations

**GRH : Gestion des ressources humaines.**

**Cv : Curriculum Vita.**

**Rh : Ressources humaines.**

**DRH : Direction des ressources humaines.**

**ME : Marque employeur.**

**MRH : Marketing des ressources humaine.**

**CDI: Contrat de travail à durée indéterminée.**

**CDD: Contrat de travail à durée déterminée.**

**PAO: Programmation assistée par ordinateur.**

**EVP : Employee value proposition.**

**QVT: Qualité de vie au travail.**

**QR: Question de recherche.**

**PME : Petite et moyenne entreprise.**

**EVLN: Exit, Voice, Loyalty et Neglect.**

**SPA: Société par action.**

**EPE: Entreprise publique économique.**

**PDG :Président-directeur général.**

**CTA : Création d'offre contrat de travail aidé.**

**CNAS : Caisse nationale des assurance sociales.**

**CASNOS : Caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés.**

**ATS : Attestation du travail et de salaire.**

**C&H :Confection et Habillement.**

# **Sommaire**

**Remerciement**

**Dédicaces**

**Listes des figures**

**Liste des abréviations**

**Introduction générale.....P01**

**Chapitre I : La marque employeur, un nouveau champ d’application des ressources humaines .**

**Introduction**

**Section 01 : généralité sur le recrutement..... P06**

**Section 02 : la notion marque employeur .....P28**

**Section 03 : la marque employeur au service du recrutement .....P53**

**Chapitre II : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de**

**Recrutement**

**Introduction**

**Section 01 : la démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs .....P64**

**Section 02 : Plan de communication de la marque employeur..... P80**

**Section 03 : les enjeux de la démarche de valorisation de la marque employeur..... P107**

**Conclusion**

**Chapitre III : Proposition d’une démarche de valorisation de la marque**

**employeur au service recrutement des collaborateurs au sein de l’unité Ain El**

**Hamam filiale du groupe C&H Fashion/SPA**

**Introduction**

**Section 01 : Présentation de l'organisme ..... P122**

**Section 02 : démarche méthodologique .....P133**

**Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.....P137**

**Conclusion.**

**Conclusion générale**

**Bibliographie.**

**Table des matières**

**Annexes**

# **Introduction générale**

## Introduction générale

---

De nos jours, la gestion des ressources humaines est devenue un domaine de recherche qui intéresse de plus en plus les chercheurs. Les pratiques qui y sont contenues visent à mobiliser et à développer les ressources humaines de manière plus efficace et efficiente, puisque les ressources humaines sont la principale source de richesse ainsi que le principal facteur de coût.

L'acquisition de capital humain se fait par le biais d'une pratique de gestion des ressources humaines appelée recrutement et constitue un processus essentiel pour toute entreprise. En fait, l'idéal est « la bonne personne au bon endroit ». Les ressources humaines jouent un rôle central dans toute organisation. Par conséquent, pour maximiser l'efficacité organisationnelle, il est important de s'entourer d'employés possédant les capacités cognitives, les compétences et la personnalité qui correspondent le mieux au poste, il s'agit de ressources humaines et d'organisation.

Les institutions font la course pour posséder ces ressources les plus performantes qui leur permettent de se distinguer de leurs concurrents. Divers outils et techniques sont utilisés à cet effet. Y compris les techniques de commercialisation. Où le concept de marketing des ressources humaines a émergé et s'est développé comme un concept moderne qui combine les techniques de marketing et la gestion des ressources humaines, et elle repose sur le fait de considérer l'employé comme un client dont l'organisation cherche à connaître ses besoins et ses attentes et s'efforce d'y répondre pour s'assurer qu'il demeure dans l'établissement et qu'il ne démissionne pas. Et pour atteindre cet objectif. L'entreprise doit posséder une marque forte qui lui permet de se distinguer sur le marché du travail et d'en faire la destination préférée des demandeurs d'emploi, surtout pour les plus compétents et les talentueux.

Renforcer son attractivité consiste à élaborer une marque d'employeur pour valoriser ses pratiques de management des ressources humaines aussi bien en interne, pour les salariés en poste, qu'en externe, pour les candidats potentiels.

À travers sa marque employeur, l'entreprise communique une offre, une promesse, une vision, un style de vie et un ensemble de valeurs auxquelles les candidats s'identifient déjà et souhaitent adhérer. Bien que le défi à relever soit de taille pour les PME qui ne bénéficient pas du prestige et de la renommée des grandes entreprises, elles sont pourtant en mesure de propager leur marque d'employeur sans de lourds investissements en communication. Le critère déterminant qui sépare

## Introduction générale

---

les entreprises qui reçoivent de façon continue des candidatures même lorsqu'aucun poste n'est ouvert et celles qui doivent faire appel à des cabinets de recrutement au moindre besoin de ressource, est le manque d'attractivité.

En ayant plus de ressources disponibles et un vivier de candidats potentiels plus important, l'employeur de choix peut plus facilement prévoir l'évolution de son activité et de ses emplois en relation avec celle de ses compétences. Les salariés étant plus professionnels et efficaces, ils seront à même de réfléchir sur l'évolution de leur métier, de maintenir d'eux-mêmes leurs compétences et de transmettre leur savoir. L'employeur de référence peut se permettre d'être plus sélectif. En recrutant non seulement sur l'expérience et la compétence, mais sur le comportement, il sera en mesure de recruter des candidats cherchant à s'améliorer d'eux-mêmes et développer les capacités d'auto apprentissage de l'organisation.<sup>1</sup>

Dans le contexte économique actuel, la « marque employeur » s'inscrit comme un élément clé d'une bonne stratégie de recrutement. Les entreprises, quelle que soit leur taille, ont parfois du mal à attirer les meilleurs talents. La marque employeurs va leur permettre de séduire de nouveaux profils et même de fidéliser les salariés. Pour Serge Panczuk et Sébastien Point, c'est : « un nouvel état d'esprit fondé sur des techniques marketing adaptée aux ressources humaines pour que l'entreprise et sa DRH puis sent se vendre, fidéliser et se renouveler ».<sup>2</sup>

Recrutement et marque employeur vont de pair, une stratégie de recrutement efficace sélectionne non seulement les candidats en mettant en valeur les aspects attractifs de l'entreprise, mais améliore également la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur de choix.

### Problématique

La marque employeur constitue l'image que l'entreprise projette en tant qu'employeur, et une stratégie de recrutement efficace est un élément clé de cette image. Cela implique non seulement d'attirer des candidats qualifiés, mais aussi de créer un environnement de travail attrayant, offrant des opportunités de croissance professionnelle, des avantages compétitifs et une culture d'entreprise positive.

---

<sup>1</sup> Chaminade, B. (2005b). RH & compétences dans une démarche qualité. Association française de normalisation. Page 5

<sup>2</sup> Panczuk et Point , 2008,page : 04 Université de Lomé (ISICA/UL) – MICA Editions ESKA 2013 .

# Introduction générale

---

Alors notre question centrale de recherche est la suivante : **Comment valoriser la marque employeur pour améliorer le recrutement des collaborateurs dans un contexte de marché du travail en tension ?**

## 1.2. Questions secondaires de recherche

Afin de répondre à cette problématique, les questions de recherche suivantes seront explorées :

- Qu'est-ce que le recrutement ?
- Qu'est-ce que marque employeur ?
- Pourquoi développer une marque employeur ?
- Comment développer et promouvoir et évaluer une marque employeur ?
- Quelles sont les différentes manières dont la marque employeur peut être utilisée pour améliorer le recrutement ?
- Quels sont les impacts de la marque employeur sur le recrutement ?
- Quelles sont les meilleures pratiques pour valoriser la marque employeur ?
- Comment les entreprises peuvent-elles se démarquer sur un marché du travail concurrentiel pour attirer les meilleurs talents ?
- Comment les entreprises peuvent-elles mesurer l'impact de leurs pratiques de recrutement sur l'environnement ?

### **Hypothèses :**

Dans le cadre de notre recherche, nous allons émettre un certain nombre d'hypothèses permettant de mieux encadrer et cerner notre problématique.

**H1 :** Dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, il est crucial pour les entreprises de se démarquer et d'attirer les meilleurs candidats.

**H2 :** Développer une marque employeur forte pour optimiser le recrutement.

### **Méthodologique de recherche**

On peut envisager plusieurs pistes de recherche pour répondre à ces questions.

## Introduction générale

---

**Démarche conceptuelle :** où nous essayerons d'éclairer les concepts dans le contexte et le sens de notre problématique en mettant l'accent sur le recrutement, la valorisation de la marque employeur, et le lien entre les deux derniers, et cela par le biais de recherches bibliographiques et des collectes d'informations au niveau de La Bibliothèque universitaire : L'Université de Tizi-Ouzou, ainsi que les bibliothèques numériques comme le Système National de Documentation en Ligne.

**Démarche empirique :** notre étude empirique va concerner l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H-Fashion/SPA. Avec les méthodes (qualitative et quantitative). Une méthodologie quantitative sera adoptée pour ce projet de recherche. Réalisation d'une enquête auprès de recruteurs et de responsables RH sur leurs pratiques de recrutement et de valorisation de la marque employeur.

### Plan du travail

Notre mémoire de recherche sera structuré autour de deux parties, une partie théorique qui comporte deux chapitres, et une partie pratique qui comporte un seul chapitre.

Pour cela, nous diviserons notre travail en trois chapitres :

- Dans le premier chapitre intitulé «La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines », nous présentons généralité sur le recrutement et la marque employeur et le lien entre les deux.
- Dans Le deuxième chapitre on va présenter la démarche de la valorisation de la marque employeur au service du recrutement .

En fin, un troisième chapitre qui porteras sur la partie pratique, proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur, et Analyse des différentes manières d'utiliser la marque employeur, pour améliorer le recrutement au sein de l'unité Ain El Hammam, où il y aura question d'analyser et de traiter les données recueillis via l'enquête, et ce dans le but d'infirmer ou de confirmer nos hypothèses.

Enfin, notre mémoire se terminera par une conclusion dans laquelle nous donnerons des réponses aux questions posées dans le but de vérifier et de confirmer nos hypothèses.

**Chapitre 01 : La marque employeur,  
un nouveau champ d'application des  
ressources humaines .**

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## Introduction

Le recrutement est un processus essentiel en entreprise. C'est le point de départ de la GRH et de sa réussite. Il s'agit également d'un ensemble d'activités visant à fournir à une organisation un nombre suffisant de candidats qualifiés, lui permettant de sélectionner les meilleures personnes pour pourvoir les postes vacants et de les placer dans une entreprise intégrable. Le recrutement est donc une activité essentielle tant pour les individus que pour les organisations. Sa réussite conditionne le bon fonctionnement du service et de l'entreprise.

Dans le monde du travail, la concurrence pour attirer les meilleurs talents n'a jamais été aussi féroce. Cela ne peut être nié. Il est impératif que les entreprises s'appuient sur une marque employeur forte pour attirer les candidats, fidéliser les employés et créer une culture d'entreprise épanouissante.

La marque employeur apparaît comme une nouvelle approche de la gestion des ressources humaines qui permet aux entreprises de répondre aux enjeux d'attraction et de fidélisation des collaborateurs. La marque employeur est un outil important permettant aux professionnels des RH d'attirer et d'embaucher les meilleurs candidats. Cela favorise également l'engagement des employés envers les valeurs et les objectifs de l'organisation.

Dans ce chapitre sert à clarifier, dans un première lieu généralité sur le recrutement et ses démentions et ces étapes et objectifs et deuxième lieu, la notion de la marque employeur et son évolution et son importance dans le marché et dernière lieu l'impact de la marque employeur dans le recrutement.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## Section01 : généralités sur le recrutement

Le recrutement est un élément essentiel de la GRH et de sa réussite, pour mieux comprendre ses composantes importantes, nous vous proposons quelques généralités sur le recrutement, nous allons d'abord le définir, présenterons ses objectifs et ses enjeux.

### 1.Définition du recrutement

.Le terme recrutement a plusieurs définitions.

Nous citons : L'origine du terme conscription est l'acte de « recruter » pour accroître le potentiel militaire. Le recrutement en rouge signifie « appeler, rassembler ». « Recruter, recruter un régiment » signifie « recruter du personnel » uniquement au sens large.

Selon Jean-Marie PERITTI, « Le recrutement est une démarche qui s'inscrit dans le processus d'acquisition de ressources humaines d'une organisation, visant à pourvoir des postes. »<sup>3</sup>

BLONDIN en tant qu'« activité » Cela permet à une organisation de : En plus d'être le premier contact direct. Entre une entreprise et un candidat, elle prépare, recherche et fournit également des informations pour attirer un nombre suffisant de candidats hautement qualifiés et motivés pour le poste. Cela conduira à la mise en place d'éventuelles procédures. Première action de gestion d'une organisation envers un futur employé potentiel.<sup>4</sup>

Jean Guyot<sup>5</sup>, le recrutement se définit comme : Le recrutement, quant à lui, est le premier contact direct entre une entreprise et un candidat et représente le premier acte de contrôle de l'organisation sur un futur employé potentiel.<sup>6</sup>

On constate ainsi que la définition du recrutement par Jean Marie montre que le recrutement est une activité essentielle tant pour les parties prenantes que pour l'organisation. Le recrutement est

---

<sup>3</sup> Peretti Jean-Marie, Dictionnaire des ressources humaines, Édition Vuivert 2001, p.185

<sup>4</sup> Sekiou, Blondin, FABI, Bayard, Peretti, Alice et Ritter, Gestion des ressources humaines, Ed de Bock, 2001, 227 pages

<sup>5</sup> Guyot J. « Recrutement systématique des ressources humaines », Entreprise Moderne, Pariser Oosgabe, 1983, p.215

<sup>6</sup> Chaminade B, Ressources humaines (Les compétences dans une démarche qualité) Edition, AFNOR, Paris, 2005, p 365

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

un élément important de la GRH et peut également être considéré comme comprenant un ensemble d'opérations réalisées selon une approche visant à doter l'entreprise de personnel capable de répondre au bon moment aux exigences du poste.

## **2. importance de recrutement dans une entreprise :**

Les entreprises performantes comprennent l'importance d'attirer et de conserver les meilleurs talents. Cependant, il peut être difficile d'embaucher et de conserver des travailleurs qualifiés, et le remplacement d'un salarié coûte généralement quelques mois de rémunération.

- Réduire les dépenses liées à l'emploi
- Les résultats et la productivité de votre entreprise vous remercieront si vous êtes proactif dans vos pratiques de recrutement. C'est pourquoi vous avez besoin d'un processus de recrutement efficace et réussi.

Vous pouvez aider votre organisation sur le plan financier en réduisant le coût par embauche et vous pouvez aider vos services en leur donnant les ressources et le personnel dont ils ont besoin pour mener à bien leurs tâches.

- Pour un recrutement plus efficace des candidats

Les candidats de qualité sont plus susceptibles de rester intéressés si leur candidature est classée par ordre de priorité. Si la procédure est trop longue, ils risquent d'être mécontents et d'aller voir ailleurs. Après l'entretien final, une offre d'emploi devrait être faite dans un délai d'une semaine pour clôturer le processus d'embauche.

- Accroître la motivation et la productivité des employés

Le fait d'avoir plus de temps à consacrer au développement des employés découle directement d'une stratégie de recrutement bien exécutée qui permet d'attirer des candidats qualifiés.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Investir dans la formation et le développement de votre personnel peut accroître sa motivation et sa productivité, ce qui se traduira par une réussite à long terme.<sup>7</sup>

### 3. objectifs de recrutement :

Le recrutement est une activité dont dépend l'organisation pour acquérir les ressources humaines nécessaire à son fonctionnement et à l'atteinte de ces objectifs globaux. Son objectif majeur est de trouver la personne qu'il faut pour occuper un emploi vacant ou à créer<sup>8</sup>

Donc les objectifs du recrutement sont les suivants <sup>9</sup>:

- Elaborer des moyens et des techniques qui permettent à l'organisation de trouver des candidats de qualité ou qu'ils se trouvent, car leurs compétences sont la pierre angulaire autour et à partir de laquelle s'articule l'ensemble des activités de la GRH.
- Sélectionner les candidats susceptibles d'occuper des emplois vacants au meilleur coût possible.
- Augmenter la banque de candidats et mettre en marche un mécanisme pour la mise à jour du nombre et des qualifications des candidats possibles à partir des outils et des diverses sources utilisées.
- Contribuer à titre préventif, à l'établissement des programmes spécifiques pour différents services de l'organisation.
- Respecter les normes de l'entreprise concernant les programmes d'équité en matière d'emplois et les considérations juridiques et sociales touchant la composition de la main d'œuvre.
- Réduire les risques de départ négatif des candidats embauchés par l'organisation dont le profil est incompatible avec les valeurs organisationnelles.

---

<sup>7</sup> <https://www.questionpro.com/blog/fr/embauche-reussie/> consulté le 11/03/2024 à 21:01

<sup>8</sup> PLAN Jean Michel, la Gestion des Ressources Humaines, Édition Economica, Paris, 2003, page 26

<sup>9</sup> SEKIOU Lakhdar et autres, Gestion des Ressources Humaines, Edition de Boeck, Bruxelles, 2004, page 227.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

- Inciter les personnes compétentes à poser leur candidature pour un poste donné
- Augmenter le bassin de connaissances et d'habiletés par l'ajout de nouvelles ressources
- Augmenter la capacité de l'entreprise de répondre à la demande

## 4. Diverses sources de recrutement :

L'organisation repose sur un principe Ressources :

Pour trouver les grandes compétences, le recrutement est un processus critique qui doit être soigneusement préparé et mieux exécuté. Les organisations peuvent donc choisir entre deux types de recrutement. Recrutement interne et recrutement externe.

### 4. 1. Recrutement interne :

Le recrutement interne est défini comme « un processus visant à pourvoir un poste au sein d'une entreprise ». Les candidats retenus seront sélectionnés parmi les employés actuels. »<sup>10</sup>

Le recrutement interne est la pratique par laquelle une entreprise sélectionne des personnes pour pourvoir des postes. Ainsi, l'environnement interne devient l'espace où les candidatures sont générées lors des activités de recrutement, et divers canaux de distribution tels que les intranets, les journaux internes, les affiches, etc. sont utilisés à cet effet. Cette source de recrutement a un effet positif sur l'ambiance de travail et la motivation des salariés.

Cependant, limiter le recrutement aux candidats internes ne présente que quelques inconvénients. Premièrement, l'apport de sang neuf, d'idées originales ou de nouvelles perspectives est limité. Cela empêche les entreprises de bénéficier de candidats externes plus expérimentés et plus qualifiés.<sup>11</sup>

On distingue deux types de mobilité.

---

<sup>10</sup> PERETTI Jean-Marie OP ; Page ;69

<sup>11</sup> Dossier : ///E : /Guide\_RH\_comlet.pdf Page 24

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

- Mobilité horizontale : (ou fonction) correspond à un changement de fonction (entre départements ou services) qui entraîne un changement de hiérarchie.

- Mobilité verticale : correspond au franchissement des frontières hiérarchiques. La notion de financement est associée à ce type de mobilité.

- Mobilité géographique : peut être un changement de ville, de région ou de pays.

## **4.1.1. Les avantages du recrutement interne :**

- Le recrutement interne est le processus d'embauche de personnes qui travaillent au sein de l'entreprise et qui sont déjà intégré.

Il consiste à embaucher et à pourvoir des postes.

Compte tenu de cette intégration déjà émotionnelle, cet employé est le mieux placé pour évaluer l'étendue du travail de l'entreprise dans un nouveau rôle et se familiariser avec la culture de l'entreprise, ses politiques de communication et ses perspectives à moyen et long terme.

- Le recrutement interne permet également de stimuler et de développer le potentiel humain.

Les salariés ainsi promus font face à de nouvelles responsabilités, effectuent leur travail avec un sentiment d'appartenance et de reconnaissance, adoptent une nouvelle attitude positive afin de réussir le mieux possible au travail et répondent aux attentes.

- Le recrutement interne est également moins coûteux à mettre en œuvre et peut potentiellement éliminer les coûts associés aux frais d'agence de recrutement, au coaching et aux inévitables erreurs de première entreprise pour les nouveaux arrivants.

## **4.1.2. Les inconvénients du recrutement interne :**

Le recrutement interne peut provoquer des conflits et réduire la motivation en raison du manque de transparence et d'objectivité dans le développement des compétences.

## **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

avec le recrutement en interne, il est possible que l'entreprise ne dispose pas de « nouveaux talents ». Cela signifie que les employés internes ne possèdent pas toutes les compétences nécessaires pour occuper le poste immédiatement, une formation est donc nécessaire.

Un autre inconvénient de l'embauche interne, lorsque l'objectif est de pourvoir des postes créés par l'évolution technologique, est que l'acquisition de nouvelles compétences constitue actuellement un obstacle pour l'entreprise, car elle ne peut pas s'adapter à la situation et limite sa compétitivité.<sup>12</sup>

### **4.2. Le recrutement externe :**

Recrutement externe : Il est utilisé lorsqu'une entreprise souhaite embaucher une personne qui ne travaille pas au sein de l'organisation parce que les compétences requises ne sont pas disponibles. Les moyens par lesquels le recrutement externe est annoncé sont généralement les moyens de communication de masse.

Cette méthode présente des avantages et des inconvénients pour les entreprises.

#### **4.2.1. Les avantages du recrutement externe :**

Le recrutement externe offre à une entreprise un moyen de communication avec l'environnement externe et lui permet de démontrer ses performances et ses objectifs.

Cela vous donne également accès à un bassin de candidats plus diversifié que vous ne pourriez peut-être pas trouver en interne.

Le recrutement externe apporte de nouvelles idées, de nouvelles technologies, un nouveau sens de la créativité dans l'entreprise et donne naissance à des candidats plus jeunes qui peuvent adopter fidèlement la culture de l'entreprise.

C'est aussi l'occasion pour les entreprises de définir l'ensemble de leurs besoins, tant en termes de savoir-faire que, surtout, de savoir-être.

---

<sup>12</sup> Alan Gavan, Recrutement, enjeux outils, bonnes pratiques et nouveaux standards, Éditions Eyrolles 2013, page 34

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 4.2.2. Les inconvénients du recrutement externe :

Le recrutement externe implique des coûts importants, notamment des honoraires pour les agences de recrutement, et il n'est pas toujours possible d'embaucher le meilleur candidat, il est donc nécessaire d'intégrer et d'accompagner les nouveaux candidats.

De toute façon, les recrutements internes et externes ne répondent pas aux mêmes besoins des entreprises. Chaque service RH doit savoir choisir lequel, en fonction des objectifs poursuivis par l'entreprise

## 4.2.3. Le e-recrutement

Le recrutement en ligne est défini comme « un site Internet général, institutionnel ou privé, permettant de collecter et gérer les candidatures dans certains cas, de présélectionner le profil souhaité et de supporter l'ensemble du processus de recrutement à l'aide d'Internet.<sup>13</sup>

- Les activités de recrutement comprennent le développement d'applications liées au SIRH, telles que faciliter la gestion en ligne des CV, automatiser les réponses, offrir la possibilité de passer des tests en ligne et mener des activités de recrutement par vidéo.<sup>14</sup>

Des sites Web populaires apparaissent sur Internet qui relient les emplois à la demande.

« Les entreprises peuvent commander des recherches de candidats possédant les compétences qu'elles recherchent et compléter la collection sur leur site Internet. »<sup>15</sup>

entreprises se tournent vers le e-recrutement : <sup>16</sup>

- Soyez innovant et démarquez-vous des autres recruteurs.
- Optimisez votre processus de recrutement et votre communication de marque employeur.
- Actualiser, changer et améliorer l'image de votre employeur.

---

<sup>13</sup> PERETTI Jean-Marie, Ressources Humaines, 11e édition, Vuibert, Paris. 2008.

<sup>14</sup> CHLOE Guillot-SOULEZ, Gestion des ressources humaines, 12e édition, Gualino, Extensio, 2019, 40

<sup>15</sup> PERETTI Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, 19e édition, Vuibert, Paris, 2013, 69-70.

<sup>16</sup> LAURENT Besson et Jacques Digout, e-Recrutement, voir [www.vuibert.fr](http://www.vuibert.fr), consulté le 12 mars 2024 à 22h35.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 4.2.4. Les chasseurs de têtes

Un chasseur de têtes est un consultant en ressources humaines chargé de découvrir des ressources humaines à fort potentiel.

Il s'agit d'un travail à haute responsabilité dans lequel seules les personnes dotées d'un talent exceptionnel peuvent réussir.

Dans le cadre du processus de recrutement, les chasseurs de têtes s'inscrivent auprès du service des ressources humaines et travaillent avec l'entreprise.

Vous devez identifier le profil souhaité par votre entreprise partenaire. Dès qu'un profil est défini, Headhunter prend un premier contact avec des candidats potentiellement intéressés par le biais d'annonces et leur présente l'entreprise en question..<sup>17</sup>

## 4.2.5. Les candidatures spontanées

La Société s'efforcera de regrouper les pools de candidats si nécessaire pour permettre une meilleure gestion des profils pertinents. Un bon archivage des candidatures permet aux services RH d'utiliser correctement les CV existants.

La sélection s'effectue selon des critères précis, tenant compte des diplômes obtenus et de l'expérience professionnelle du candidat, la plus adaptée aux exigences du poste..<sup>18</sup>

---

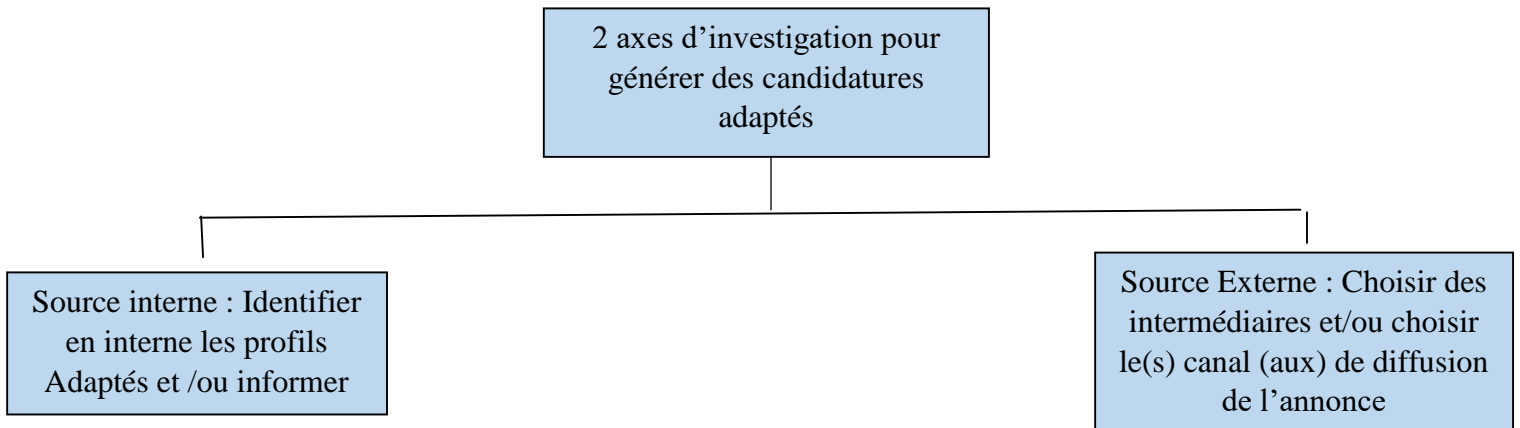
<sup>17</sup> YVERNAUT V. , « l'envol des grands veneurs », L'Express, 24 janvier 2006 .

<sup>18</sup> « Recrutement Externe : Méthodes et outils pour attirer les meilleurs candidats » Auteur : Marie-Claude Leboucher, Pascal Mousset, 2019, Éditeur : Dunod

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Figure 01 : les sources de recrutement.



La source : PERETTI Jean-Marie, Ressources Humaines.

## 5. La politique de recrutement

La politique de recrutement d'une entreprise consiste en une série de décisions et d'actions concernant le choix des mesures qui lui permettent d'anticiper et de recruter tous les postes nécessaires à ses besoins à moyen terme et dans un cadre général pour l'avenir.

La gestion des emplois et des compétences elle-même s'inscrit dans la stratégie des ressources humaines et dans la stratégie générale de l'entreprise.<sup>19</sup>

Selon Alan Gavan, « La politique de recrutement d'une entreprise est un ensemble de décisions et d'actions liées au choix des moyens de la mettre en œuvre. Elle doit répondre aux besoins et s'inscrire dans le cadre général d'un travail de prospective et d'action. La gestion des compétences, qui s'inscrit dans la stratégie des ressources humaines et dans la stratégie générale de l'entreprise.»

---

<sup>19</sup> Alain Gavan, Adoption, enjeux des outils, bonnes pratiques et nouvelles normes, Éditions. Eyrolles 2013, page 34.

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

## **5. 1. Le recrutement en tant que levier de performance**

Le recrutement est l'un des facteurs clés de la performance d'une organisation, en particulier la fonction ressources humaines. Les entreprises doivent donc gérer et anticiper leurs besoins en talents et acquérir les compétences nécessaires au développement et à la pérennité de l'entreprise.

## **5.2. L'anticipation du recrutement**

L'acquisition de compétences est imprévisible. Comme les offres d'emploi sont souvent multiples, une préparation minutieuse et professionnelle est nécessaire quant aux mesures prises. Cette attente se justifie par le fait que, notamment dans certains métiers, les nouveaux collaborateurs ont besoin d'un accompagnement et d'un apprentissage sur le long terme pour s'adapter à leur rôle.

## **5.3. La préparation à des actions en amont et en aval**

Les effets des politiques de recrutement sont durables. Les employeurs attractifs doivent anticiper leurs efforts de recrutement et répondre aux souhaits de leurs candidats cibles par des moyens tels que des campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux et une forte présence sur les forums scolaires. Avec l'avènement de l'ère numérique, recruter dans le Web 2. 0 nécessite de travailler sur le développement de votre marque employeur et d'entretenir des relations durables avec les candidats. Alors lors d'un recrutement, il faut s'interroger sur les aspects amont ou aval.

## **5.4. L'investissement dans le recrutement représente un cout :**

Les politiques de recrutement représentent des investissements et représentent les coûts de développement des instruments utilisés dans le processus de recrutement, tels que : B. Informatisation des tests nécessitant des systèmes de gestion d'applications, des dispositifs de notation et une formation des utilisateurs. Ou des échecs dus aux coûts directs et indirects associés à l'intégration des nouveaux employés.

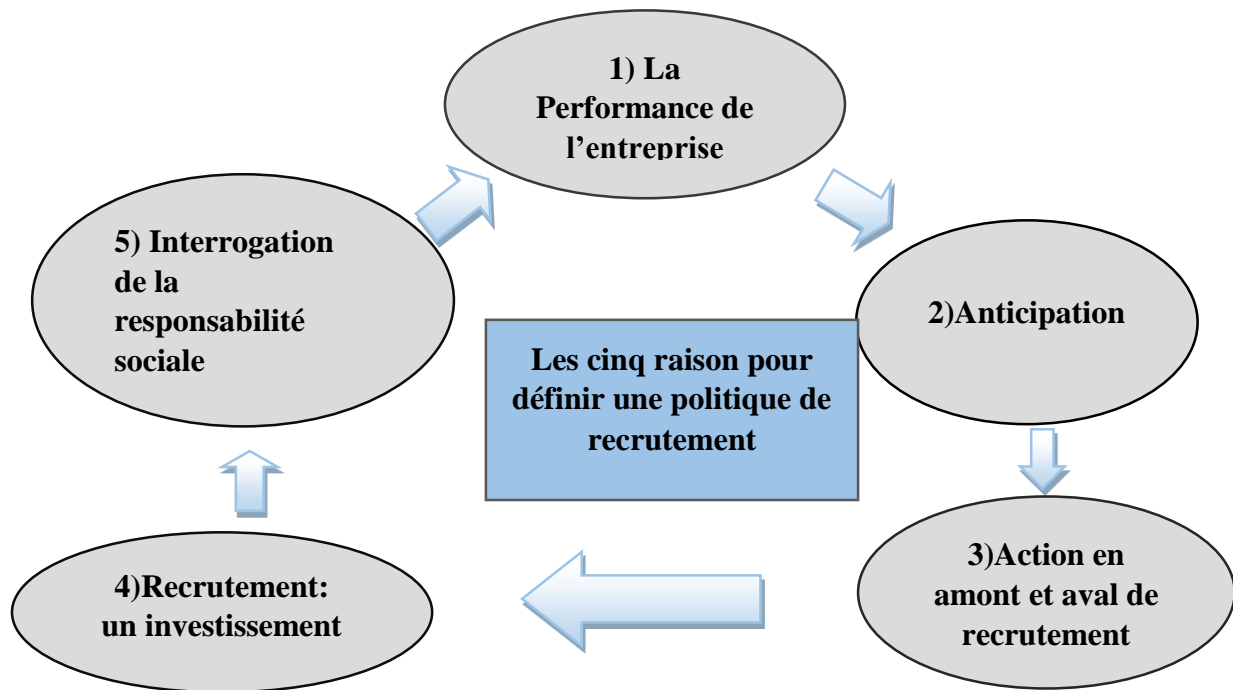
## **5.5. L'intégration de la responsabilité sociale dans la politique de recrutement :**

L'impact social des politiques de recrutement est important et il est essentiel d'aligner les systèmes de recrutement aux valeurs de l'entreprise tout en respectant les droits fondamentaux des

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

candidats. En outre, il existe un engagement fort à limiter la discrimination dans les politiques de recrutement qui donnent la priorité aux populations très défavorisées et sensibles.<sup>20</sup>

Figure 02 : les Cinq raisons d'une politique de recrutement



Source : Alan Gavan. « Enjeux du recrutement, outils, bonnes pratiques et nouveaux standards », Édition EYROLLES, Paris, 2013, 26

## 6. La stratégie de recrutement

Selon MARTORY.B & CROZET.D, « L'image d'une entreprise sur le marché du travail dépend des conditions de travail offertes dans son secteur et surtout des informations que l'entreprise transmet à l'environnement, notamment sa politique commerciale.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> ALAIN Gavand, Recrutement, 11e édition, Vyvert, Paris, 2009, P212..

<sup>21</sup> J.M PERETTI « Ressources humaines », édition Vuibert, Paris, 2017, p212

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Exemple réussir une bonne campagne de publicité attirèrent plus de candidature spontanées. En parallèle assurer une bonne politique de recrutement conduit au renforcement de l'image de l'entreprise au près de son environnement »<sup>22</sup>

Les exemples de campagnes publicitaires réussies ont attiré davantage de candidatures spontanées. Dans le même temps, garantir de bonnes politiques de recrutement renforce l'image d'une entreprise dans son environnement.

Selon GAVAND.A : « L'attraction et la rétention des talents au sein d'une entreprise est l'un des principaux facteurs de performance d'une entreprise et constitue donc un enjeu crucial pour elle. Un véritable avantage concurrentiel apparaît lorsque l'on sait anticiper, reconnaître et acquérir les compétences nécessaires à sa pérennité et à son développement. De plus, étant donné que le capital d'une entreprise est immatériel et constitué de savoir-faire, cet actif est essentiel. »<sup>23</sup>

## 6.1. Définir la stratégie de recrutement

L'entreprise, dans le contexte démographique actuel, doit remettre à plat ses politiques et pratiques de recrutement et adopter les meilleures pratiques. L'alignement stratégique du recrutement est essentiel pour la compétitivité de l'entreprise. Une « charte du recrutement » regroupe l'ensemble des orientations et des principes que l'entreprise a choisi de mettre en œuvre. Les entreprises souhaitent « devenir employeur de référence », améliorer leur « marque employeur », et faire vivre une « expérience candidat » de qualité afin d'attirer et de retenir les talents.

Définir une stratégie de recrutement Les entreprises devraient revoir leurs politiques et pratiques de recrutement et adopter les meilleures pratiques qui reflètent les conditions démographiques actuelles. L'orientation stratégique du recrutement est essentielle à la compétitivité d'une entreprise. La Charte de Recrutement résume l'ensemble des politiques et principes que l'entreprise a mis en œuvre. Les entreprises veulent devenir un employeur de choix, améliorer leur marque employeur et offrir une expérience candidat de haute qualité pour attirer et fidéliser les talents.

---

<sup>22</sup> MARTORY.B, CROZET.D, « gestion des ressources humaines », 6ème édition, DUNOD, paris, 2005, p41

<sup>23</sup> GAVAND.A « Adoption, enjeux, outils, bonnes pratiques et nouveaux standards », Édition EYROLLES, Paris, 2013, pages 26

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 6.2. Devenir un employeur attractif

Une bonne image externe et interne est nécessaire pour attirer, intégrer et retenir les compétences requises. La cohérence entre les images internes et externes est essentielle.

Elle s'appuie sur des discours externes qui correspondent à des pratiques vécues en interne.

Tous les collaborateurs sont des ambassadeurs, elle contribue à la construction d'une image plus ou moins attractive. Six règles pour être un employeur attractif :

- Connaître les attentes de vos futurs collaborateurs dans toute leur diversité : Jeunes non qualifiés, nouveaux diplômés, techniciens expérimentés et managers ont des exigences diverses. Ces demandes doivent être identifiées et analysées pour être satisfaites. Ensuite il faut juger approprié et définir la politique et la pratique.
- Développer des pratiques en ressources humaines qui s'adaptent aux attentes des objectifs de recrutement et s'alignent sur la stratégie de l'entreprise.
- Communiquez les atouts et les avantages RH de votre entreprise aux employés potentiels par le biais de communications de recrutement appropriées et composez votre message et décrivez votre offre de carrière.

## 6.3. Les enjeux du recrutement

Le recrutement est un enjeu stratégique pour toute entreprise. Le capital représenté par les ressources humaines est extrêmement important. Le recrutement est un métier en soi qui demande des compétences, des outils et du temps.<sup>24</sup>

### 6.3.1 La gestion

Une bonne gestion au sein d'une organisation, comme la planification des postes vacants et l'enquête sur les causes qui conduisent aux changements de personnel, garantira que les inexactitudes et les erreurs d'embauche soient réduites.

---

<sup>24</sup> GAVAND.A, « Problèmes d'adoption, outils, meilleures pratiques et nouvelles normes »

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

## **6.3.2. Les couts :**

Au fil du temps, le recrutement est devenu un système complexe, long et coûteux. En effet, selon le poste, la période de recrutement s'étend souvent sur des semaines, voire des mois. Préparer les étapes nécessaires pour atteindre des candidats potentiels peut être coûteux et coûteux pour l'organisation, et diffuser des annonces et embaucher des experts externes peut prendre du temps et être coûteux pour l'organisation.

## **6.3.3. Les syndicats :**

Les entreprises sont tenues de respecter les conventions collectives, car elles sont tenues d'annoncer les postes vacants internes (disponibles publiquement sur Internet).

## **6.3.4. La technologie :**

Dans certains cas, des changements surviennent qui nécessitent des changements dans toutes les activités d'une organisation. Le monde numérique est désormais partout, qu'il s'agisse des réseaux sociaux professionnels ou des appareils que nous utilisons.

## **6.3.5 Investissement .**

Le recrutement n'est pas seulement un facteur de coût pour une entreprise, c'est aussi un investissement. Un bon recrutement prend du temps. Anticiper les besoins, définir les besoins, rencontrer les candidats, former et intégrer les nouveaux collaborateurs.

## **6.4. Les outils de recrutement**

Chaque candidat suit des démarches qui lui sont propres pour vous pouvez les appliquer à différentes étapes de votre recherche. Emploi Ce candidat fera l'objet d'une analyse personnelle approfondie à l'avance pour déterminer ses compétences, préférences, capacités, etc. réelles afin de déterminer les types d'emplois auxquels il est ouvert et qu'il aimerait exercer. Des informations acquises pour faciliter la sélection des futurs employés.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> David Bernard, Recrutement 2. 0 : Nouveaux outils pour trouver et attirer les meilleurs talents, 2016, Éditions Eyrolles

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

**Tableau 01: Outils de recrutement avec des définitions détaillées**

Les outils	Definition
Formulaire de demande d'emploi	C'est un document qui doit être rempli à la main par le candidat d'une façon aussi détaillé afin de poser sa candidature
Le CV	Est un document décrivant le parcours professionnel d'une personne, peut prendre plusieurs formes, tout dépend du parcours de la personne qui le rédige et du contexte culturel.
Diplôme	Grade délivré par une autorité qui atteste un niveau d'enseignement, un degré d'aptitudes et de connaissances
Lettre de motivation	Est une pièce essentielle du dossier de candidature. Elle consiste à présenter la personnalité et les qualifications du demandeur
Visite médicale	Consiste à identifier de manière plus ou moins rapide l'état de santé d'un individu
Tests et entretiens	Le teste est une épreuve, questionnaire servant à juger quelque chose ou quelqu'un.
Dossier administrative	Il s'agit de tous les documents produits ou reçus par l'administration qu'ils se présentent sous forme écrite (dossier, rapport, études, comptes rendus...)
Contrat CDD/CDI	Le CDI est la forme normale du contrat de travail, passé entre l'employeur et le salarié, sans limitation de durée. Alors que le CDD est un contrat de travail par lequel un employeur recrute un salarié pour une durée limitée

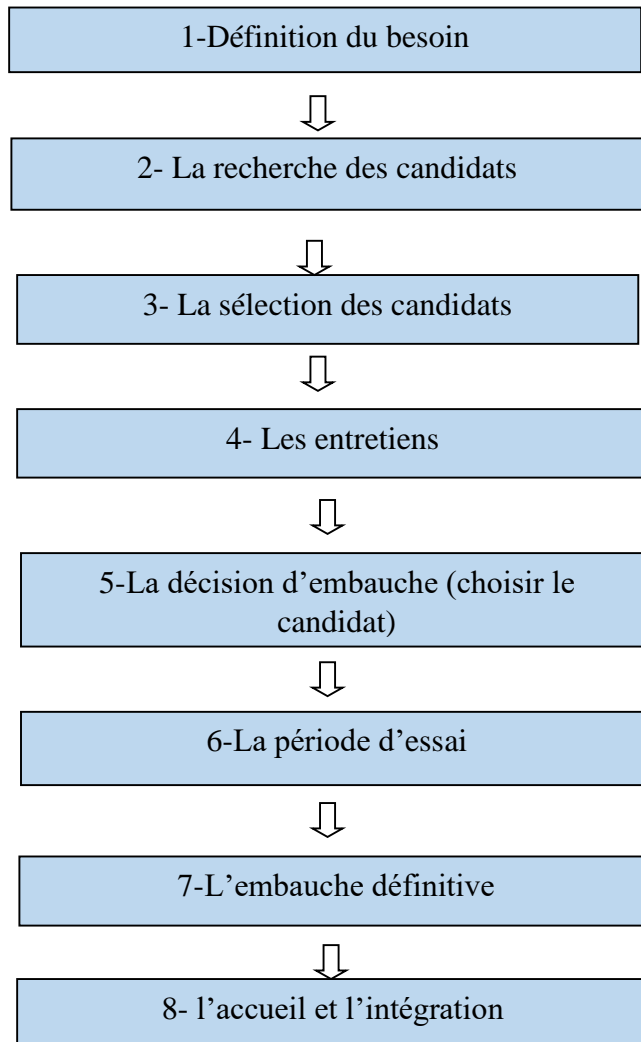
Source : "Recrutement 2.0 : Les outils pour trouver les meilleurs talents», François Meuleman, Yannick Chatelain,2019 .

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 7. les étapes de recrutement :

Figur 03 :Présentation des étapes de processus de recrutement



Source : Dimitri Weiss, Ressources Humaines, Edition d'Organisation, 3e édition, 2005.P.02

### 7.1.La définition du besoin :

Il est nécessaire, avant toute action de recrutement, de connaître avec précision le poste à pourvoir et de rédiger une description précise des tâches à effectuer. Puis, sur la base de cette description de

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

poste, sera établi le profil de la personne qui pourra occuper cette fonction, compléter avec efficacité l'équipe existante, et en devenir rapidement partie intégrante. <sup>26</sup>

## **7.2 .La recherche des candidats :**

Les impératifs de cette deuxième étape sont « informer, inciter et présélectionner » les candidats éventuels correspondant au profil recherché. Vous avez à choisir la filière et/ou le support approprié, puis à rédiger avec soin l'offre d'emploi à diffuser afin d'atteindre ces personnes dans les meilleures conditions, de retenir leur attention et de les amener à poser leur candidature. Parallèlement, cette offre doit être suffisamment précise et explicite pour dissuader les candidats qui ne sont pas votre cible.

## **7.3.La sélection des candidats:**

Elle permet d'éliminer les candidatures contre-indiquées et de sélectionner les candidats qu'il convient de recevoir en entretien. Cette élimination se fait sur la base d'une grille d'analyse précise, élaborée à partir du profil du poste. Toutes les candidatures (lettres et curriculum vitae adressés par les candidats) sont ainsi analysées selon les mêmes critères. Cette présélection sur dossier peut être complétée par une seconde présélection à l'aide d'un entretien téléphonique.

## **7.4.Les entretiens de recrutement**

Cette phase cruciale du processus doit vous permettre de collecter sur chaque candidat présélectionné toutes les informations utiles, complémentaires et indispensables pour étayer votre choix définitif. En effet, vous devez pouvoir évaluer, de façon rigoureuse et précise, la correspondance entre les compétences et caractéristiques personnelles du candidat et celles définies dans le profil dressé initialement.

---

<sup>26</sup> Guillot-soulez chloé « Gestion des ressources humaines », 7<sup>ème</sup> édition 2014-2015

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

## **7.5. Décision d'embauche**

Le « crible » de l'entretien permet de sélectionner un nombre limité de candidats répondant aux critères fixés. Le choix définitif est effectué en vous appuyant sur des données objectives, comparables et hiérarchisées. Elles seules permettront de départager les finalistes et de faire émerger le candidat à embaucher.

## **7.6. La période d'essai**

Il est indispensable de « piloter » réellement et personnellement cette phase importante d'une action de recrutement, d'autant que dans les faits elle s'avère très courte. Il faut vous donner les moyens de suivre l'adaptation du nouvel embauché à son poste, de multiplier les expériences pour tester en situation réelle ses aptitudes et ses réactions et de rassembler toutes les informations souhaitables pour, en dernier ressort, décider de l'embauche définitive.

## **7.7. L'embauche définitive**

C'est la dernière décision de ce processus. Elle est aussi celle qui vous engage durablement dans une relation professionnelle. Elle est prise en fonction des données et informations complémentaires collectées tout au long de la période d'essai et destinées à valider votre choix. Cette démarche est simple et logique, mais elle doit être suivie avec beaucoup de rigueur pour conserver toute son efficacité. Tout au long de votre progression, restez conscient du rôle essentiel de chacune des étapes à franchir et des décisions intermédiaires qu'elles supposent. Je vous le rappellerai d'ailleurs en tête de chapitre. Ces décisions, il importe de les préparer avec soin et méthode ; alors, vous réaliserez vos recrutements avec un maximum de professionnalisme. éfinies dans le profil dressé initialement.

## **7.8 . Accueillir et intégration le nouvel embauché**

Les premiers moments du nouvel embauché dans l'entreprise sont une expérience qui conditionnera la relation de ce dernier avec son hiérarchique et son équipe. Les entreprises qui ont compris l'importance de cette étape ont mis au point des processus d'accueil très élaborés. Ce

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

processus différent d'une entreprise à une autre, néanmoins les points de passage essentiels sont les même<sup>27</sup> :

- 1- Expliquer l'organigramme de l'entreprise afin que le nouvel embauché comprenne le système dont il va s'insérer .
- 2- Définir au nouvel embauché les valeurs qui règnent au sein de l'équipe où il y va s'insérer
- 3- Faire le tour des locaux, le présenter aux personnes clés de l'entreprise et l'installer dans son bureau en lui présentant les outils qui sont à sa disposition.
- 4- Faire le point des règles et rituels pratiques de l'entreprise
- 5- Remplir les informations administratives.

En effet lors de l'accueil de nouveaux salariés, de nombreuses entreprises ont recours à des procédures spécifiques et procèdent au développement des livrets d'accueil, ces derniers remis à chaque nouvel arrivé vise à présenter l'entreprise avec plus de détails. Plus les salariés ont été impressionnés par l'accueil qu'ils reçoivent, plus leur estime augmente et plus leur intégration s'effectue dans de bonnes conditions.<sup>28</sup>

## 7.8.1. Structurer la prise de fonction

La structuration de la prise de fonction consiste tout d'abord à faire le point, avec le nouveau collaborateur, sur le contenu du poste et de commencer de façon détaillée. Cela permet au nouveau collaborateur de savoir quelle est la cible à atteindre. En deuxième lieu, il faut définir les critères de performances, qui permettent de mesurer l'efficacité de ce dernier. En dernier lieu, il faut définir les étapes du processus d'intégration, autrement dit, expliquer au nouveau collaborateur ce que on attend de lui à l'immédiat, à terme et dans quels délais. Ce travail va se compléter par une conclusion à la fin de chaque étape pour mesurer les écarts et prendre les actions correctives.

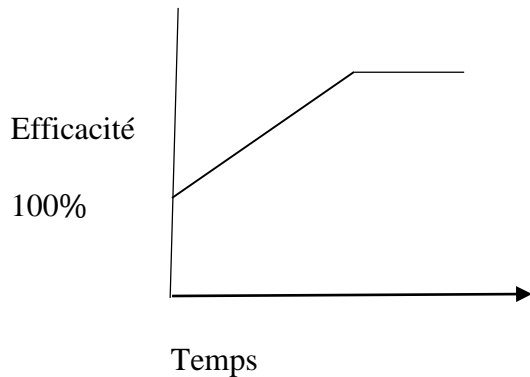
---

<sup>27</sup> Hélène de Falco, Maîtriser ses recrutements , P142-148

<sup>28</sup> Charles-Henri BEYSSERE DES HORTS, « Vers une gestion stratégique des ressources humaines » , Edition d'organisation, paris,1988.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

Figure04: L'efficacité: une progression avec le temps



Source : H. de FALCO, «maitriser ses recrutements»,5ème édition, édition DUNOD, 2016, P16

## 7.8.2.Piloter

la période d'essai Piloter la période d'essai consiste, afin d'arriver à une décision définitive sur l'embauche du nouveau collaborateur dans le laps du temps qui lui est accordé, à respecter les aspects suivants :

- Indiquer au nouveau collaborateur sur quoi va porter l'évaluation de la période d'essai
- Faire un point régulier sur les aspects négatifs et positifs de sa prise de fonction ;
- Définir au préalable les points essentiels et critiques sur lesquels on veut avoir des garanties, et essayer de collecter toutes les informations nécessaires relatives à ses points.

## 8 .Contexte actuel du marché du travail en tension

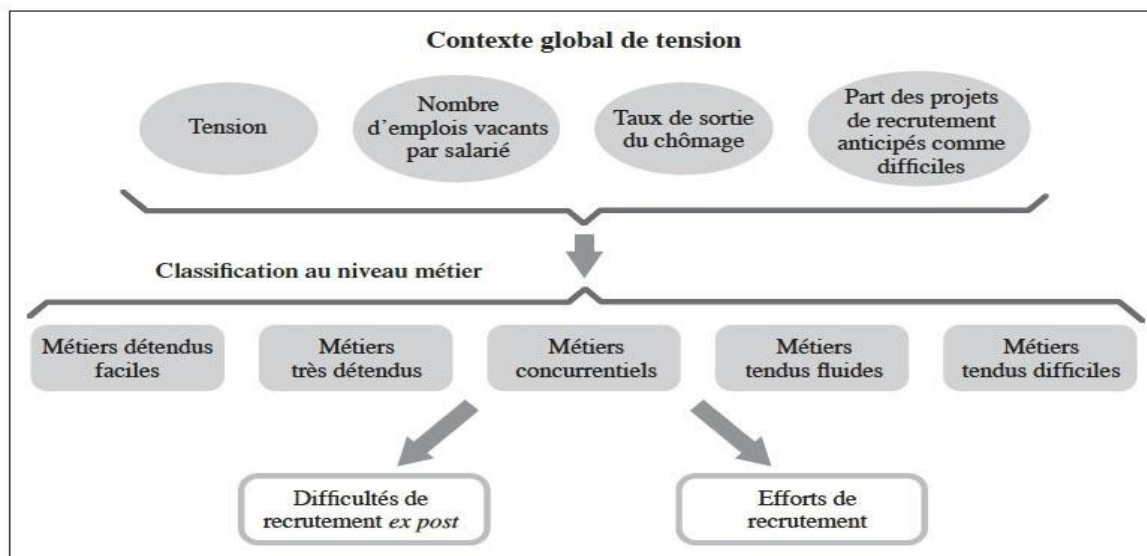
Dans le débat public, l'idée selon laquelle, malgré un nombre de chômeurs élevé, certains employeurs rencontrent des difficultés pour pourvoir leurs postes vacants est récurrente. « Emplois vacants », « tension sur le marché du travail » et « difficultés de recrutement » sont alors souvent associés, parfois de manière peu distincte, pour décrire ce qui s'apparente à un paradoxe. De leur

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

côté, les employeurs pointent souvent comme source de difficultés l'inadéquation du profil des candidats au poste.<sup>29</sup>

L'inexpérience des employeurs en matière de recrutement, ou l'insuffisance des moyens affectés à cette activité pourraient également être en cause dans les difficultés qu'ils rencontrent. C'est l'hypothèse que nous formulons ici, en interrogeant les liens entre trois dimensions: le contexte du marché du travail, l'effort de recrutement des employeurs et les difficultés rencontrées lors de l'embauche.<sup>30</sup>

Figure05 :Les étapes de l'étude global 2020



Source : No 163 – Travail et Emploi – 49 2020

Les métiers en tension sur le marché du travail se caractérisent par un déséquilibre entre l'offre et la demande, où il y a moins de candidats que de postes à pourvoir. Ces métiers sont évalués en fonction de divers critères tels que le niveau des difficultés de recrutement anticipées par les employeurs, les offres d'emploi par rapport au nombre de demandeurs d'emploi, et la facilité pour les demandeurs d'emploi de sortir des listes de Pôle emploi.

<sup>29</sup> Bertrand Lhommeau, Véronique Rémy Dans Travail et emploi 2020/4 (N°163), pages 44

<sup>30</sup> Bertrand Lhommeau, Véronique Rémy Dans Travail et emploi 2020/4 (N°163), pages 46

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Les tensions de recrutement peuvent être liées à des conditions de travail peu attractives, comme c'est le cas pour des métiers tels qu'infirmier, aide-soignant, conducteur routier, et aide à domicile. Pour attirer et retenir les meilleurs talents, il est essentiel pour les entreprises de proposer des conditions de travail flexibles, une rémunération adaptée, et de communiquer efficacement sur leur marque employeur pour réduire les tensions actuelles sur le marché du travail.

## 9. Les défis de recrutement pour les entreprises

On voit également émerger de nouvelles tendances relatives aux modes de recrutement, à la flexibilité des organisations et à la main-d'œuvre.

L'essor des technologies numériques a transformé en profondeur la société et le monde du travail. Elles bousculent notamment les organisations, les modèles d'affaires, la manière de recruter.

Ces mutations obligent les entreprises à relever certains défis :

- **Dénicher les talents** : L'utilisation accrue de nouvelles technologies dicte souvent les besoins en ressources humaines des organisations. Certains métiers, comme le gestionnaire de communauté ou le reporter de territoire ont ainsi vu le jour. Savoir s'entourer des bonnes personnes, les attirer et les fidéliser constituera un enjeu de taille pour le gestionnaire de talents qui jouera un rôle majeur dans l'entreprise.
- **Améliorer l'expérience employé** : Après avoir travaillé d'arrache-pied à améliorer l'expérience client, les entreprises devront désormais déployer autant d'énergie pour améliorer celle de leurs employés, que ce soit en leur accordant plus de récompenses ou en investissant davantage dans la formation et dans des espaces de travail plus conviviaux.
- **Favoriser l'engagement** : Une main-d'œuvre engagée est plus innovatrice et plus productive. Elle collabore de façon plus efficace, ce qui aide l'entreprise à obtenir des résultats supérieurs. En revanche, une main-d'œuvre désengagée peut entraîner une baisse du rendement et entraver les efforts de changement.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> [https://www.tourmag.com/5-tendances-et-4-defis-en-gestion-des-ressources-humaines\\_a86260.html](https://www.tourmag.com/5-tendances-et-4-defis-en-gestion-des-ressources-humaines_a86260.html) Consulté le 11/03/2024 à 23 :02

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## Section 02 : la notion de la marque employeur

La marque employeur apparaît comme une nouvelle approche de la gestion des ressources humaines représente un outil important pour les professionnels en ressources humaines afin d'attirer et de recruter les meilleurs candidats. Elle favorise également l'engagement des employés à l'égard des valeurs et des objectifs organisationnels.

### 1.Évolution du concept « marque employeur »

C'est en 1998 que la marque employeur a été conceptualisée en France. Cependant, l'histoire de la communication de recrutement, dont elle est l'héritière, est beaucoup plus ancienne. On peut découper l'histoire de la marque employeur en quatre étapes.

#### 1.1 La communication de recrutement, prémices de la marque employeur

L'armée a été la première à communiquer pour recruter des militaires. Les premiers services du personnel apparaissent dans les usines dans les années 1880, avec comme mission principale le recrutement des ouvriers. Suite à la première grève nationale en France, qui fut menée par les mineurs en 1906, le poste de responsable de recrutement se développe dans les usines, avec pour mission principale de sélectionner des ouvriers politiquement non engagés. La Première Guerre mondiale et la pénurie de travailleurs dans tous les pays occidentaux entraînent le début de l'usage de la publicité pour attirer la main-d'œuvre, féminine notamment.<sup>32</sup>

En l'absence des hommes partis se battre sur le front, les femmes travaillaient dans des domaines traditionnellement réservés aux hommes, tels que la soudure ou la réparation de moteurs. Leur contribution était essentielle pour la production, notamment pour la fourniture du matériel de guerre. Au cours du xx<sup>e</sup> siècle, les petites annonces d'emploi se développent dans les journaux. La transformation du marché du travail et l'intervention d'organismes intermédiaires dans le recrutement vont engendrer des effets à la fois la fonction, le nombre et surtout le style rédactionnel des annonces de recrutement.

---

<sup>32</sup> Women at work World War II posters [Accession 1994.263.1], HagleyID posterexhibit\_002, Hagley Museum and Library).

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 1.1.1. Dans les années 1960

La période de quasi plein-emploi (le taux de chômage est inférieur à 2 %) <sup>33</sup>, les petites annonces sont nombreuses et ont pour objectif de mettre directement en relation les demandeurs d'emploi avec les entreprises. Les offres d'emploi sont généralement publiées dans des quotidiens, tassées au milieu d'annonces de vente de voitures ou de logements. Il n'y a aucune rubrique dédiée et aucune intention de la part des entreprises de les mettre en valeur. Leur style de rédaction est télégraphique, elles mentionnent peu de critères de sélection et, rarement, un niveau de formation. À cette époque, leur fonction n'est aucunement de promouvoir l'entreprise ni sa marque employeur. Le candidat dispose donc de très peu d'information concernant l'entreprise. Il doit se contenter de son nom et de l'intitulé du poste, mais, en contrepartie, il peut rencontrer directement l'employeur et le questionner. Il est fréquent que les « cols blancs » se déplacent dans les entreprises, CV à la main, pour postuler à des emplois de bureau.

Exemple d'annonce dans les années 1960 Entreprise Bâtiment Lyon, recherche comptable, **sérieuses** références exigées, Ecrire N° 1367

À partir des années 1960, l'apparition des intermédiaires de recrutement va entraîner une évolution des annonces d'emploi. Les professionnels (régies de presse, agences de publicité, cabinets de recrutement) interviennent de plus en plus comme intermédiaires dans le recrutement sur annonces. Ils sont à l'origine de 2 % d'entre elles en 1960, contre 11 % en 1980. C'est à cette même époque que sont créées les associations spécifiques aux cabinets de conseil en recrutement ainsi que les sociétés de conseil en communication.

## 1.1.2. Au milieu des années 1980 :

Avec le développement de la communication *corporate*, les agences de communication ou médias s'imposent sur le créneau du recrutement par annonces. Leur rôle est d'acheter des espaces aux régies des journaux, de les négocier, puis de les revendre aux cabinets de recrutement. Ces

---

<sup>33</sup> . « Unemployment 1950-83 from Maddison (1995a) », p. 84 (mis à jour à partir de l'OCDE, Statistiques de la population active).

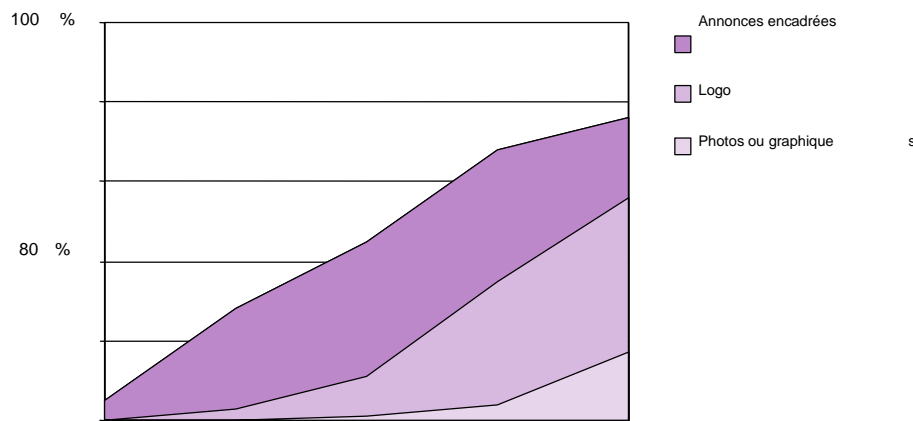
## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

structures vont très vite faire preuve de créativité en assurant la conception des petites annonces pour l'emploi dans le but d'en faire des vitrines. Aidées en cela par l'apparition des ordinateurs et de la PAO<sup>34</sup>, elles mettent en valeur les offres d'emploi et les logos des entreprises. Cette pratique peu répandue au départ va aller jusqu'à concerner 60 % des entreprises en 2000 (voir figure 06).

Afin de pallier les difficultés des journaux quotidiens à publier de nombreuses pages d'annonces d'emploi, des « suppléments emploi » hebdomadaires sont diffusés à partir de la fin des années 1980. Ces éditions spéciales, attendues par les demandeurs d'emploi, contiennent des offres sous forme de grandes annonces encadrées, des visuels et logos des entreprises, permettant de les valoriser.

**Figure 06** : Évolution des modes de présentation des annonces d'emploi



Source : étude réalisée par Emmanuelle Marchal et Didier Torny, Travail et Emploi, n° 95, juillet 2003.

Les crises et chocs pétroliers des années 1970 et 1980 entraînent une hausse importante du chômage en France, il franchit la barre des 5 % en 1977 pour atteindre celle des 10 % en 1992 après la guerre

---

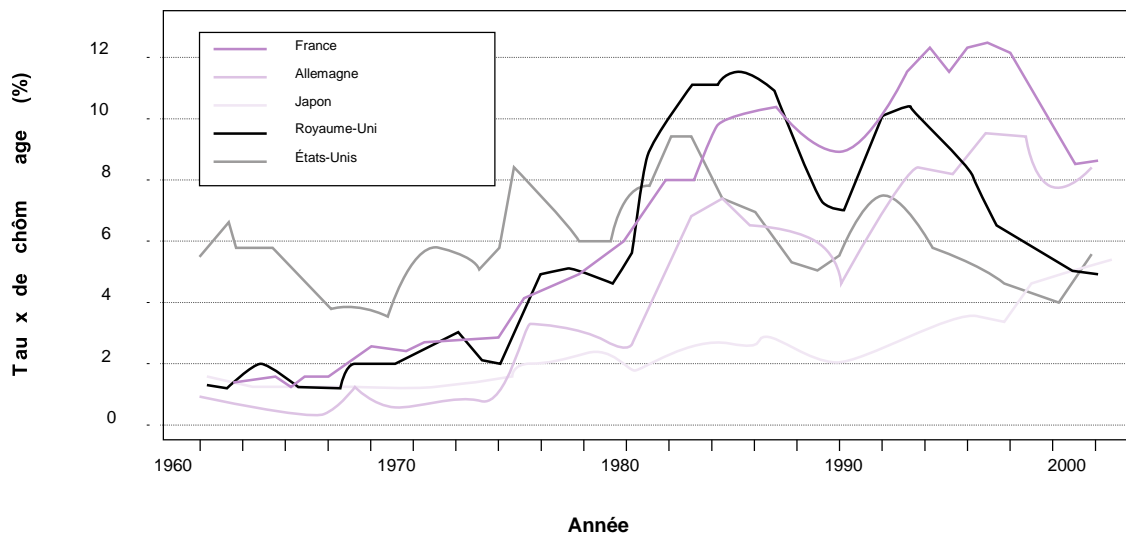
<sup>34</sup> . La programmation assistée par ordinateur (PAO) consiste à mettre en page des documents à l'aide d'un ordinateur.

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

du Golfe. Les jeunes diplômés, y compris d'un niveau bac + 5, plus particulièrement, sont pour la première fois confrontés au chômage massif, avec un taux qui atteint les 20 %. Les slogans de « première génération Kleenex » fleurissent dans la presse de l'époque pour caricaturer la détresse de cette génération entière de diplômés sacrifiée à la sortie de leurs études par la violence de la crise économique.

**Figure 07** Évolution du taux de chômage de 1960 à 2002



Source : Eurostat et OCDE (repris par eur macro data)

### Dès le milieu des années 1990 :

L'économie « sort du tunnel » de la crise, et les entreprises qui avaient souvent licencié massivement recommencent à embaucher. Le boom de la « net économie »<sup>35</sup> et la crainte du bug de l'an 2000 génèrent un volume massif de recrutement d'informaticiens et la multiplication

---

<sup>35</sup> . Économie numérique née de la mondialisation des réseaux informatiques et de l'utilisation croissante d'Internet.

Pour en savoir plus, voir Muller A., La Net économie, 2<sup>e</sup> éd., PUF, coll. « Que sais-je ? », vol. 3597, 2007.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

D'offres à grands renforts de slogans publicitaires. Les entreprises se mettent de plus en plus à utiliser Internet pour recruter et les candidatures en ligne se développent. C'est dans ce contexte de « guerre des talents »<sup>36</sup> que le concept de « marque employeur », transféré du marketing et inspiré par des consultants, a émergé d'abord en Grande-Bretagne.

## 1.3 Le développement de la marque employeur dans les entreprises :

Les directions des ressources humaines sont, au départ, un peu réticentes à recourir à cette démarche issue du marketing. Pourtant, très vite, le concept de marque employeur s'impose avec succès dans les entreprises comme une garantie pour elles de se distinguer de leurs concurrents dans l'attraction et la fidélisation des talents.

Rapidement, les entreprises prennent conscience au plus haut niveau que, dans un contexte de départs en retraite des papy-boomers, prévus entre 2006 et 2025, et d'économie mondialisée, le capital humain constitue une ressource qu'il convient d'attirer, mais surtout de fidéliser. Quelles que soient les fluctuations de l'économie et du marché de l'emploi, il est important de communiquer régulièrement pour asseoir de la notoriété de sa marque employeur auprès des étudiants et des actifs. Les notions d'« employeur de choix » ou d'« engagement salariés à travers la marque<sup>7</sup> » deviennent alors les thèmes centraux des colloques « ressources humaines ». Des services dédiés « marque employeur » sont créés, dont certains directement rattachés au directeur général, comme chez Deloitte France. Les classements d'employeurs se développent, l'obtention d'un label constituant une preuve affichable de la réalité de la promesse employeur.

## 2. Définition de la marque employeur et ses dimension

### 2.1 Définition :

Au départ, le rôle de la marque employeur est lié à l'activité de recrutement. Il s'agit de rendre efficace et professionnelle la démarche de communication de l'entreprise vers les demandeurs

---

<sup>36</sup> . Michaels E., Handfield-Jones H. et Axelrod B., *The War for Talent*, Boston, Harvard Business Scholl Press, 2001.

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

d'emploi en appliquant les techniques de marketing au champ des ressources humaines afin de mieux attirer les talents.

Simon Barrow et Tim Ambler définissent la marque employeur comme l'«ensemble des **avantages** fonctionnels, économiques et psychologiques des **emplois** proposés par une entreprise en tant qu'employeur ». Il s'agit de mettre en valeur tous les atouts de l'entreprise en les marketant.

En 1998, Didier Pitelet élabore une définition plus globale que celle de Barrow et Ambler, et fait référence à l'image interne de l'entreprise et à la nécessaire cohérence avec la communication externe. La marque employeur est « la **mise en cohérence** de toutes les expressions employeur de l'entreprise, **internes et externes**, au nom de sa performance économique ».

En 2002, W. Ruch<sup>37</sup> va plus loin en citant explicitement les salariés. Pour Ruch, la marque employeur est « l'image de l'entreprise vue à travers les yeux des **salariés** et de ses candidats potentiels ».

En 2010, B. Minchington<sup>38</sup> poursuit cet élargissement : la marque employeur est « l'image d'une organisation où il est agréable de travailler dans l'**esprit des employés** et des principaux **intervenants du marché externe** ».

On constate ainsi que la définition de la marque employeur a évolué de la stricte communication de recrutement vers un enjeu de gouvernance d'entreprise plus global, s'adressant à la fois à des publics internes et externes.

La marque employeur renvoie à l'image de l'entreprise, à la réputation de l'organisation en tant qu'employeur. La notion renvoie aussi à une promesse employeur, expression des valeurs et de la culture de l'entreprise fédérant les salariés. D'ailleurs, la marque employeur est aussi définie

---

<sup>37</sup>. Ruch W., « Employer branding evolution: A guide to building loyalty in your organisation », Versant Solutions, 2002.

<sup>38</sup>. Minchington B., *Employer Brand Leadership – A Global Perspective*, Collective Learning Australia, 2010.

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

comme une « promesse d'emploi unique à destination des employés actuels et potentiels... qui permet de créer une identité et une image distinctive de l'organisation en tant qu'employeur »<sup>39</sup>.

Lorsqu'on interroge les entreprises et les étudiants sur leur définition de la marque employeur, sont souvent utilisés de manière indifférenciée les termes de culture, valeurs, image, identité ou encore réputation. Bien qu'ayant un lien avec la marque employeur, chacun de ces concepts qui lui préexistait mérite d'être précisé. Il en va de même pour les notions apparues dans le sillage de la marque employeur, telles que promesse employeur, expérience candidat, expérience salarié ou encore employeur de choix. Finalement, comme le résume la thèse d'Agnès Duroni en 2011, la marque employeur est une démarche permettant de nombreuses évolutions listées dans le tableau 2 ci-après ;

**Tableau 02: Les apports potentiel de la marque employeur**

La marque employeur comme levier pour ...	d'après ...
diminuer les coûts de recrutement en valorisant les talents internes	(Panczuck, Point)
améliorer l'expérience des collaborateurs et leur sentiment d'appartenance	(Ligier)
augmenter la qualité des recrutements en attirant les profils adéquats	(Raillet)
devenir « employeur de référence » du point de vue des parties prenantes	(Ashby, Pell)
valoriser les valeurs de l'entreprise auprès des collaborateurs	(Pitelet)
comprendre les ambitions de l'entreprise et y souscrire	(Dell)
contribuer au développement de la stratégie business	(Chaminade)

Source : Duroni A. (2011), De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH.

Toutes les définitions convergent vers un point commun qui consiste à considérer les salariés comme des clients. Elles laissent entendre la nécessité pour la fonction Rh d'adopter des actions

---

<sup>39</sup> . Benraiss-Noailles L. et Viot C., « Employeurs démarquez-vous ! La marque employeur, un gisement de valeur inexploité ? », *Management international*, HEC Montréal, 2014.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

orientées clients, permettant de créer et communiquer de la valeur auprès de ses salariés actuels et/ou futurs pour gérer une relation avec eux qui soit opportun à l'organisation et aux collaborateurs.

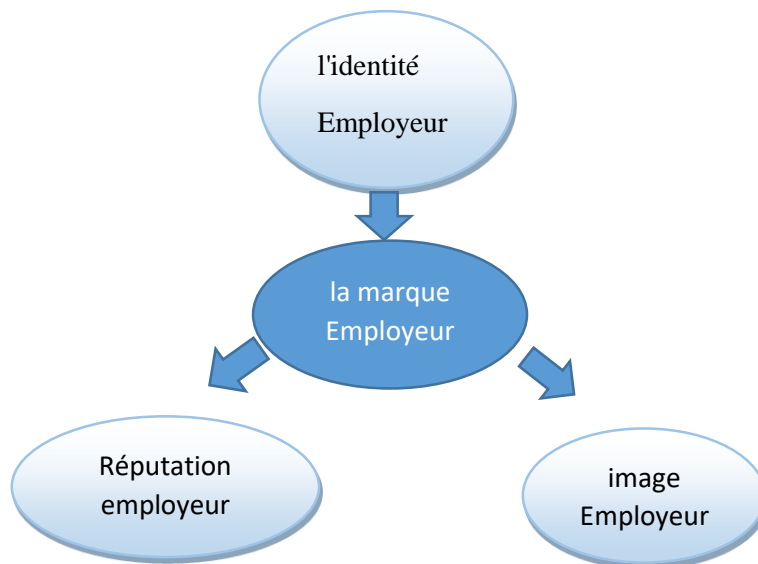
La marque employeur est l'image d'une entreprise auprès de ses employés et des candidats potentiels. La marque employeur est une opération séduction qui attire et fidélise ses employeur.

## 2.2 Dimension

### 2.2.1. La marque employeur se traduit à travers l'interaction de trois dimensions :<sup>40</sup>

- L'identité employeur.
- Image employeur.
- La réputation employeur

**Figure 08 : Les trois dimensions de la marque employeur**



Source : Simon barrow et Ambler

---

<sup>40</sup> Marque employeur, guide pratique ; à destination des PME-ETI, Edition pif rance, juin 2018 page 16

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## a. L'identité employeur :

L'identité est un ensemble de données factuelles et juridiques qui permettent la personnalisation. L'identité d'un employeur est souvent définie au sens figuré comme l'ADN de l'entreprise. En d'autres termes, elle représente les éléments essentiels, intangibles et uniques d'une entreprise par rapport à d'autres organisations. L'identité d'un employeur est une expression de sa culture d'entreprise, comprenant ses valeurs, son histoire, sa géographie, son management, ses produits, son réseau de distribution, son métier, son modèle de management, ses politiques de formation et de rémunération, ses rituels, ses tabous, le partage des signes de la majorité de ses salariés, etc.

## b. L'image employeur:

Jean-Jacques Lambin définit l'image de marque comme « l'ensemble des représentations mentales, cognitives et affectives, qu'une personne ou un groupe de personnes se font d'une marque ». <sup>41</sup>

Jean-Jacques Lambin définit l'image de marque comme « l'ensemble des expressions mentales, cognitives et émotionnelles qu'un individu ou un groupe de personnes éprouve à l'égard d'une marque ». Selon Mélodie Lecomte, l'image de marque est la représentation d'une entreprise telle que perçue par les clients, les salariés, les candidats ou candidats potentiels. En marketing, le terme « branding » est également utilisé pour décrire l'image de marque. L'image employeur est la perception qu'ont les différentes parties prenantes d'une entreprise de la relation entre l'entreprise et ses salariés. On peut aussi dire qu'il s'agit d'une expression spirituelle de l'entreprise détenue par les salariés et les « anciens » membres de l'entreprise. <sup>42</sup>

---

<sup>41</sup>L. Lambin J.-J., Marketing stratégique et opérationnel – La démarche marketing dans l'économie numérique, 9e éd., Duodi, 2016

<sup>42</sup>Lambin J. -J. , Marketing stratégique et opérationnel - Approches marketing dans l'économie numérique, 9e édition. , Duodi, 2016

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## c. La réputation employeur :

Cette réputation peut conduire à des opinions plus ou moins positives selon le public (syndicats, investisseurs), et dans le cas de la réputation de l'employeur, elle peut entraîner des difficultés de recrutement, de rétention et de performance. À l'inverse, une bonne réputation peut constituer un énorme avantage pour attirer de nouveaux employés. En termes simples, il s'agit de la perception ou de l'opinion que le grand public (ou un groupe de personnes) a à propos d'une entreprise.

## 3. Les antécédents de la marque employeur

### 3.1.1 La culture d'entreprise

La culture d'une entreprise est souvent citée comme une composante importante de l'attractivité de la marque employeur. On dit d'entreprises comme Danone ou Michelin qu'elles ont une forte culture d'entreprise.

Maurice Thévenet définit la culture d'entreprise comme « un ensemble de références partagées dans l'entreprise, consciemment ou pas, qui se sont développées tout au long de son histoire ». Selon lui, « une culture forte motive les gens si elle s'appuie sur un fonctionnement cohérent<sup>43</sup> ».

« La culture est un modèle de valeurs de base qu'un groupe donné a découvert, inventé ou développé, en apprenant à résoudre ses problèmes d'adaptation et d'intégration interne, qui ont été suffisamment éprouvés pour être considérés comme valides et donc être enseignés aux nouveaux membres comme étant la manière juste de percevoir, de penser et de réagir face à des problèmes similaires<sup>44</sup>. »

Schein distingue trois niveaux de culture d'entreprise :

1. **Les artefacts.** Ils consistent en éléments tangibles tels que l'environnement de travail, le code vestimentaire, la saga de l'entreprise avec ses créateurs, les horaires de travail ou le télétravail.

---

<sup>43</sup> . Thévenet M., *Audit de la culture d'entreprise*, Éditions d'Organisation, 1987.

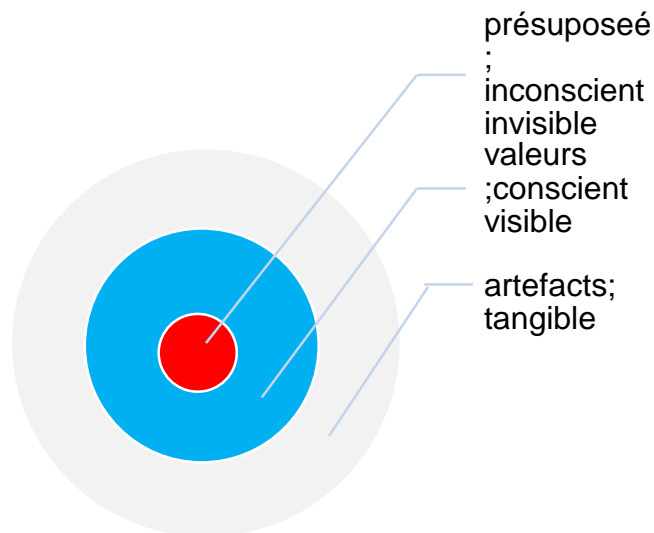
<sup>44</sup> . Schein E.H., *Organizational Culture and Leadership*, 5<sup>e</sup> éd., San Francisco, Wiley, coll. « The Jossey-Bass Business & Management Series », 2016.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

2. **Les valeurs.** Elles font référence aux normes de comportement, aux représentations visibles et aux missions que se fixe l'entreprise.
3. **Les présupposés.** Il s'agit d'éléments invisibles et infra conscients tels que les hypothèses, les croyances, les sentiments et les tabous

**Figure 09 : Les trois niveaux de culture.**



Source : E.H Schein (1992) *Organizational culture and leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

### 3.1.2. Les valeurs de l'entreprise

Les valeurs d'une entreprise sont un des éléments structurant la culture de l'entreprise. Maurice Thévenet distingue trois types de valeurs<sup>45</sup> :

**Les valeurs déclarées**, qui figurent sur les documents officiels (rapport d'activité, support de communication...);

**Les valeurs apparentes**, tels que les modèles qui sont exposés, les héros, c'est-à-dire ceux qu'illustrent les dirigeants ;

---

<sup>45</sup> Thévenet M., *La Culture d'entreprise*, 7<sup>e</sup> éd., PUF, coll. « Que sais-je ? », 2015.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

**Les valeurs opérationnelles**, telles que les procédures qui servent de guide pour réagir à des situations données.

## 3.1.1 L'identité employeur

L'identité employeur est souvent définie de façon imagée comme étant l'ADN de l'entreprise, c'est-à-dire qu'elle constitue ses éléments intrinsèques, intangibles et distinctifs par rapport à une autre organisation.

Culture et identité sont liées par le temps long. L'identité employeur est l'expression de la culture d'entreprise constituée de ses valeurs, son histoire, sa géographie, ses dirigeants, ses produits, son réseau de distribution, ses métiers, son modèle managérial, sa politique de formation, de rémunération, ses rites, tabous et signes tels que partagés par la majorité des salariés. Pour Roland Reitter<sup>46</sup>, la culture est un des vecteurs de l'identité ; la culture renvoyant à un savoir partagé tandis que l'identité renvoie à ce à quoi on s'identifie.

Soenen et Moingeon<sup>47</sup> ont défini un modèle distinguant plusieurs aspects de l'identité organisationnelle :

- L'identité professée, c'est-à-dire celle utilisée par l'entreprise dans les discours officiels
- L'identité ressentie en interne ;
- L'identité présentée en externe ;
- L'identité manifestée ;
- L'identité perçue.

## 3.1.4 La notoriété

Selon le dictionnaire de la langue française Larousse 2009, la notoriété est « le caractère de ce qui est notoire, connu d'un grand nombre de personnes ». La notoriété d'une marque est la connaissance que le public a d'une marque ; c'est sa renommée. La notoriété indique la vitalité d'une marque ; elle est un des indicateurs mesurés dans les méthodes de valorisation des marques.

---

<sup>46</sup> Reitter R., Cultures d'entreprise, Vuibert, 1991.

<sup>47</sup> Moingeon B. et Soenen G., Corporate and Organizational Identity: Integrating Strategy, Marketing, Communication, and Organizational Perspectives, Londres, Routledge, 2002.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

La notoriété est aussi souvent utilisée pour mesurer l'efficacité des publicités. La notoriété est alors la mesure quantitative des traces laissées par l'image projetée et l'image perçue. Le public se souvient de la marque et/ou de certains attributs spécifiques plus que d'autres. Il existe quatre types de notoriétés<sup>48</sup> :

**Notoriété spontanée.** Le consommateur cite spontanément le nom de l'entreprise ou de la marque.

**Notoriété « top of mind ».** L'entreprise figure parmi les premières citées.

**Notoriété assistée.** Le consommateur déclare connaître le nom de l'entreprise qui lui est présentée.

**Notoriété qualifiée.** Le consommateur est capable de citer des marques ou produits associés à l'entreprise.

### 3.1.5. La réputation

Dès les années 1920, Henry Ford affirmait que : « Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes. » De nos jours, 81 % des entreprises estiment que leur réputation est leur actif le plus précieux. La réputation renvoie à la manière dont l'entreprise est considérée, évaluée par ses différentes parties prenantes, sur le registre de sa gouvernance, de sa politique, de ses pratiques RH et managériales (l'étymologie latine du terme réputation, *reputatio*, signifie « évaluation »). Cette réputation peut se traduire par des opinions plus ou moins favorables en fonction des publics (syndicats, investisseurs...) et, dans le cas de la réputation employeur, occasionner des difficultés de recrutement, de fidélisation, de performances. À l'inverse, une bonne réputation est un atout majeur pour attirer de nouveaux Salariés. Les entreprises ayant une faible réputation recevraient 50 % de candidatures en moins que les entreprises bénéficiant d'une forte réputation, mais également de moins bons profils<sup>49</sup>. C'est une sorte de halo résultant des multiples images attribuées à l'entreprise<sup>50</sup> et qui peut jouer un effet protecteur en cas de crise. Pour Viktor Vanberg<sup>51</sup>, la bonne réputation peut être perçue

---

<sup>48</sup> Maie claudie cozette op citÈ page 16

<sup>49</sup> . Turban D.B. et Cable D.M., « Firm reputation and applicant pool characteristics », Journal of Organizational Behavior, vol. 24, 2003.

<sup>50</sup> . Fombrun C.J., Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, Boston, Harvard Business School Press, 1996.

<sup>51</sup> . Vanberg V., Rules and Choice in Economics, Londres, Routledge, 1994.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

comme un « capital humain », les individus étant motivés à travailler dans une entreprise ayant une bonne réputation et des valeurs morales.

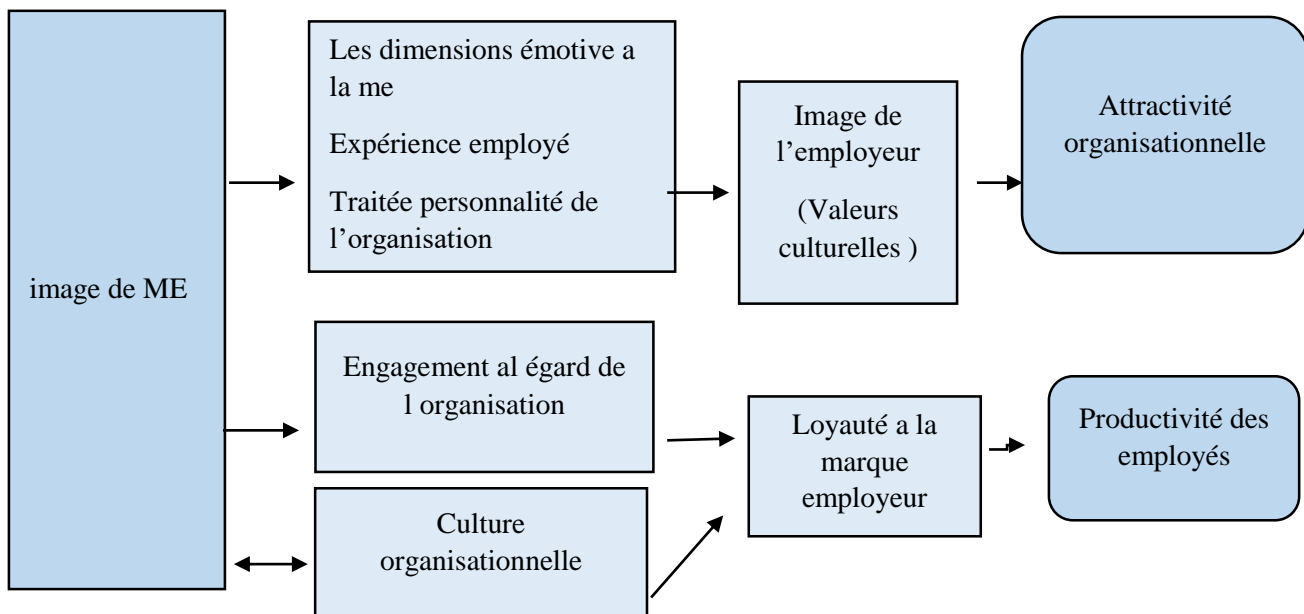
## 3.1.6 . L'image de marque

Jean-Jacques Lambin définit l'image de marque comme « l'ensemble des représentations mentales, cognitives et affectives, qu'une personne ou un groupe de personnes se font d'une marque<sup>52</sup> ».

Thierry Libaert<sup>53</sup> dégage, quant à lui, quatre types d'images au travers du carré d'image :

- **L'image réelle**, la plus objective possible et la plus proche de l'identité de l'entreprise ;
- **L'image perçue**, renvoyée par les enquêtes d'opinion ; **l'image voulue**, idéale, souhaitée en fonction des objectifs par l'entreprise ;
- **L'image possible**, à obtenir en fonction des contraintes du marché et du positionnement des concurrents .

Figure10: Schéma de l'image de marque employeur



Source : Backhaus, K. et Tikoo, S. (2004)

<sup>52</sup> . Lambin J.-J., Marketing stratégique et opérationnel – La démarche marketing dans l'économie numérique, 9<sup>e</sup> éd., Dunod, 2016.

<sup>53</sup> Libaert T., Le Plan de communication – Définir et organiser votre stratégie de communication, 5<sup>e</sup> éd., Dunod, 2017.

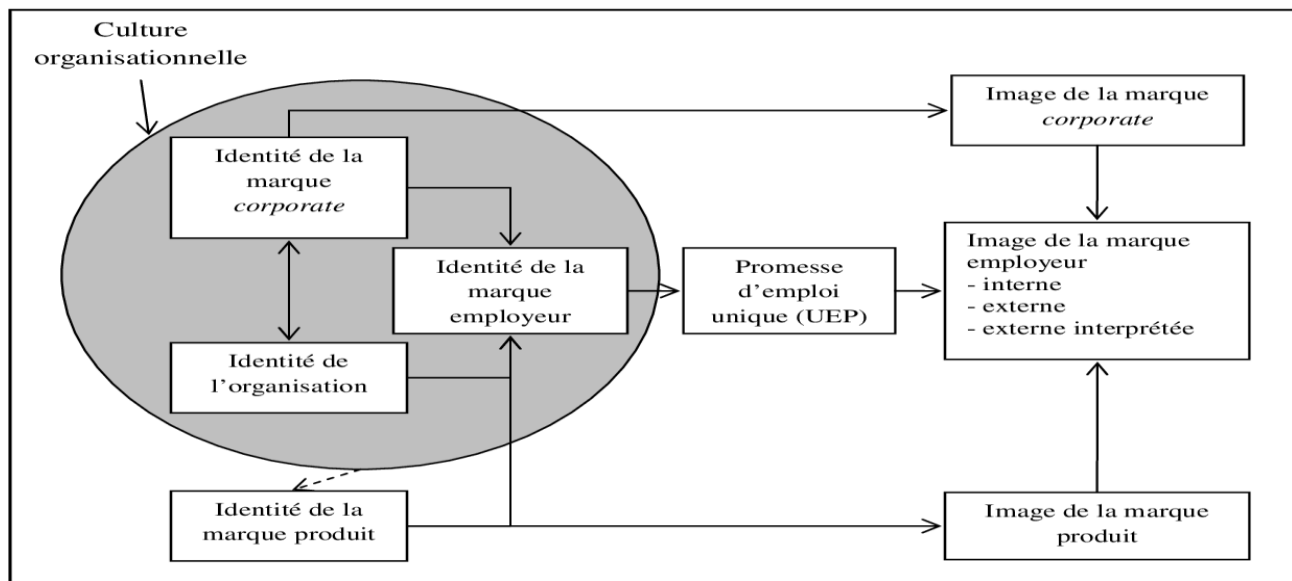
## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

Le schéma de la figure 10 montre que la marque employeur peut avoir un certain nombre de résultats positifs pour une entreprise, notamment :

- L'amélioration de la rétention des employés: Une marque employeur forte peut aider à retenir les employés actuels, ce qui peut réduire les coûts de rotation du personnel et améliorer la productivité.
- L'augmentation de la productivité des employés: Les employés qui sont fiers de travailler pour leur entreprise sont plus susceptibles d'être productifs et engagés.
- L'amélioration de la réputation de l'entreprise: Une marque employeur forte peut aider à renforcer la réputation de l'entreprise auprès des clients, des partenaires et des investisseurs.

La marque employeur est un élément important du succès d'une entreprise. En développant une marque employeur forte, les entreprises peuvent attirer et retenir les meilleurs talents, améliorer la productivité et la morale des employés, réduire les coûts de recrutement et renforcer leur réputation.

**Figure11 : Les antécédents de la marque employeur**



Source : La marque employeur, un gisement de valeur inexploité, Catherine Viot et Laïla Benraiss-Noailles.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

La figure 11 illustre les différents éléments qui constituent la marque employeur d'une entreprise. La marque employeur est l'image perçue par les employés actuels et potentiels d'une entreprise. Elle est influencée par un certain nombre de facteurs, notamment :

L'identité de la marque corporate: Il s'agit des valeurs, de la mission et de la vision de l'entreprise. Elle est définie par la direction de l'entreprise et communiquée aux employés et aux parties prenantes externes.

L'identité de la marque employeur: Il s'agit de la promesse que l'entreprise fait à ses employés actuels et potentiels. Elle doit être claire, concise et attrayante.

L'image de la marque employeur: Il s'agit de la perception que les employés actuels et potentiels ont de l'entreprise. Elle est basée sur leurs expériences personnelles, les rumeurs et les informations qu'ils trouvent en ligne et hors ligne.

Le schéma montre que l'identité de la marque corporate et l'identité de la marque employeur sont les fondements de la marque employeur. Elles doivent être cohérentes et authentiques pour être efficaces. L'image de la marque employeur est influencée par un certain nombre de facteurs, notamment :

- La culture organisationnelle
- Les pratiques RH
- La communication interne
- La communication externe

## 4. Le rôle de la marque employeur

La marque employeur aide à construire votre image d'employeur. Cette image imprègne tous les services des ressources humaines. Cela affecte son nom, son prix et sa publicité. Cela affecte non seulement les services RH, mais suscite également soutien et opposition.<sup>54</sup>

ME permet de promouvoir toutes les valeurs de l'entreprise. Cela nécessite une connaissance approfondie de l'entreprise, de son histoire, de sa culture, des femmes et des hommes qui la composent. . . L'identité promeut des valeurs claires et communes à toutes les organisations, comme le respect de l'environnement et des personnes. À propos de le faire. (Fugella, 2010).<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup>Kapferer, J. (1996). Gestion stratégique de la marque. Page 164.

<sup>55</sup> Frédéric Fugella est directeur de la communication du groupe parapétrolier Geoservices, blogueur influenceur et maître de conférences à l'ISCPA « Business and Influence Communication »

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Divers objectifs intermédiaires peuvent être identifiés pour devenir un « employeur de choix » et un « employeur de choix ». L'objectif de différenciation est primordial, et il est important non seulement d'être présent dans l'esprit des candidats, mais aussi d'être préféré aux concurrents. L'objectif est donc de développer un ensemble d'associations et de croyances favorables et uniques. Pour des profils très précis, les caractéristiques des postes sont souvent comparables selon les entreprises. Ce sont les caractéristiques de l'employeur qui encouragent les candidatures. Selon Serge PANCZUCK et Sébastien POINT, la marque employeur joue un rôle important au sein d'une entreprise à plusieurs niveaux.<sup>56</sup>

**La marque employeur est également une extension de votre marque « commerciale ».** Parce qu'ils ont tous deux le même objectif : fidéliser et créer le sentiment que l'entreprise est de qualité. Votre marque employeur doit donc refléter la culture interne de votre entreprise.

**La marque employeur peut également être un outil d'alignement stratégique.** Cela vous permet d'aligner votre stratégie de recrutement sur la culture et la stratégie générale de votre entreprise.

## 5. Les avantages de la marque employeur

Les études menées par Lievens et Highhouse (2003) ainsi que Lievens (2007) mettent en évidence que la marque employeur englobe :

- Des avantages fonctionnels qui attirent les candidats en leur offrant une satisfaction basée sur des aspects objectifs liés au poste ou à l'entreprise (rémunération, opportunités de carrière, environnement de travail, structure, etc.)

---

<sup>56</sup> Serge PANCZUCK, Sébastien POINT, Thèmes et outils du marketing RH, Edition Eyrolles, Paris, 2008, page 207- 208

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

- Des avantages symboliques qui correspondent à des caractéristiques subjectives liées au poste ou à l'entreprise (prestige, authenticité, enthousiasme, etc.) et qui créent une cohérence entre l'organisation et les valeurs, intérêts et besoins de l'individu.<sup>57</sup>

### 6. Objectifs de la marque employeur

- Donner une image positive de l'entreprise,
- Favoriser son attractivité auprès des candidats potentiels, et plus particulièrement auprès des profils les plus recherchés (profils rares et/ou les meilleurs profils) qui sont exigeants quant à l'image que donne l'entreprise qui les approche,
- Fidéliser ses collaborateurs, favoriser la cooptation et réduire ainsi le turn-over,
- Développer l'engagement et la fierté d'appartenance.<sup>58</sup>

### 7. Application de la marque employeur et ses limites

La marque employeur est progressivement devenue une mission des ressources humaines qui l'ont intégrée comme nouvelle manière de promouvoir l'image de l'entreprise et donc comme levier d'amélioration de l'image. Cela ayant pour objectif d'attirer plus de candidat afin de limiter les problèmes de recrutement. La marque employeur a aussi été adaptée pour répondre aux questions de réputation des entreprises auprès du grand public. C'est donc également un sujet dont se sont emparés les responsables de communication des entreprises. Comme présenté ci-avant, la marque employeur est plus vaste que les aspects de réputation et d'attractivité. Elle comporte quatre piliers : engagement, différenciation, attractivité et réputation. De plus la cohérence entre les aspects internes et externes est cruciale autant pour la durabilité que pour la pertinence de la mise en place d'une démarche complète. Encore aujourd'hui les exemples de déploiement complet d'une stratégie marque employeur sont très peu nombreux.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> les milléniaux (de l'anglais : millennials) ou les millénariaux regroupent l'ensemble des personnes nées entre le début des années 1980 et la fin des années 1990.

<sup>58</sup> <https://www.aeos-consultants.fr/fr/actualites/id-89-la-marque-employeur-un-atout-strategique-pour-les-entreprises> consulté le 22/03/2024

<sup>59</sup> Brignano S.(2006), Communication RH, quelles réalités ?, Editions Liaisons

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Ces déploiements incomplets peuvent engendrer l'émergence de dissonances cognitives chez les collaborateurs notamment lorsque les éléments internes et externes sont trop éloignés. C'est pour cela qu'il a semblé intéressant d'étudier les changements survenus ce dernier siècle concernant la place des collaborateurs au sein des entreprises. Problématiques de pénuries de compétences.

## 8. Marketing RH

Aujourd'hui, dans un marché qualifié de raréfaction des ressources humaines, Le mariage entre marketing et GRH devient une affaire inévitable. Les entreprises sont amenées non seulement à optimiser leurs ressources humaines, mais également à utiliser des techniques du marketing vers une logique de client-employé considérant ainsi le salarié comme un individu à part entière.

### 8.1. Emergence et définition du Marketing RH

Dans les années 70 « Le marketing est applicable dès lors qu'il y a échange, que celui-ci soit marchand ou non (Kotler et Levy, 1969) »<sup>60</sup>. Son but est de mettre en marché des produits qui répondent aux besoins des publics auxquels il s'adresse. Pour cela, le marketing étudie les marchés, les comportements des consommateurs, des acheteurs, des prescripteurs... L'agressivité de la concurrence, un consommateur devenu plus exigeant sous l'impulsion notamment du consumérisme initié par Ralph Nader aux Etats-Unis, vont conduire les entreprises à développer leurs avantages compétitifs. Ils deviennent leur raison d'existence. Sans eux, les entreprises sont appelées à disparaître à plus ou moins long terme. Le marketing travaille alors la segmentation de marchés et applique sur chaque segment identifié le « mix marketing », c'est à dire l'utilisation des leviers Prix, Produits, Promotion, Place.

---

<sup>60</sup> COLLE R., MERLE A., L'appropriation des outils marketing de fidélisation en GRH : le cas d'une taxinomie des stratégies de personnalisation, juillet 2007

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

**Tableau 03: Les quatre piliers du marketing mix appliqués aux RH.**

Product Savoir définir son expérience collaborateurs	Price Être capable de définir son prix
Recrutement Formation interne/ externe Gestion de la carrière Indicateurs de performance Référentiel de compétences	Coût financier direct Coût financier indirect (immobilisation) Coût induit Coût transféré (impact sur les équipes)

Place Savoir diffuser son offre	Promotion Savoir recruter, fidéliser et le faire savoir
Service disponible auprès du manager Service disponible sur le web Service disponible au près du DRH Service disponible à l'extérieur	Bouche à oreille Communication interne Mails personnalisé Intranet etc.

Source : Panczuck S., Point S. (2008), Enjeux et outils du marketing RH, Eyrolles.

En 2009 le Chartered Institute of Marketing<sup>61</sup> a validé le marketing mix à 7P<sup>62</sup>, . De nouvelles notions ont donc été introduite pour compléter et adapter le marketing mix traditionnel aux évolutions du marché. Viennent donc s'ajouter<sup>63</sup>:

- People signifiant « Personnel » correspond à l'attention qu'il faut porter à la relation client. En effet, une entreprise, aux yeux des clients, est notamment représenté par son personnel.

<sup>61</sup> CIM est la plus importante association mondiale de professionnels du marketing, 40 000 membres

<sup>62</sup> Mellah Laurent (2016), Les 7P du marketing des services, Service Sens

<sup>63</sup> Troillard William (2015), Qu'est-ce que le marketing mix 4P, 5P et 7P

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

- Process qui correspond au « Processus de Vente » c'est à dire la prise en compte du temps qui s'écoule entre la première interaction avec un client jusqu'à ce que sa demande soit satisfaite. Comprendre cette durée, notamment le temps d'attente auquel le client peut avoir à patienter, c'est permettre d'améliorer son processus de vente.
- Physical Evidence indique qu'il existe une, ou plusieurs, « Preuve tangible que le service fonctionne ». Dans le cadre de prestation de service il est important de démontrer aux potentiels consommateurs qu'ils peuvent être rassurés, que le service sera correctement assuré. Témoignages clients et résultats de performance sont deux exemples de comment apporter ces preuves tangibles aux consommateurs.<sup>64</sup>

**Figure 12: Les sept piliers du marketing mix.**



Source : Berthoux F. (2018), Les 7P du marketing mix, LeadList.

---

<sup>64</sup> LEVIONNOIS M., Marketing Interne et Management des Hommes, Editions d'Organisation, p 28, Décembre 1986

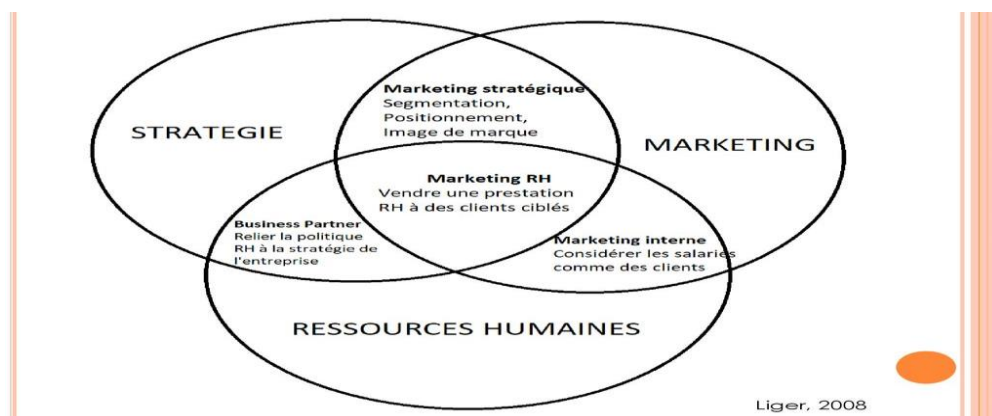
# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

## 8.2. Définition du Marketing RH :

Pour MORILLON L. qui cite MICHON, (1988) <sup>65</sup>. « le marketing interne est une démarche de marketing à l'intérieur de l'entreprise permettant à celle-ci de concevoir et de promouvoir des idées, des projets ou des valeurs utiles à l'entreprise, de communiquer par le dialogue avec les salariés pour qu'ils puissent s'exprimer, choisir librement et en fin de compte, de favoriser leur implication dans l'entreprise ».

Vrontis D., Thrassou A., Mat Zin R <sup>66</sup>., reprennent dans leur article la définition du marketing interne donnée en 1993 par Rafiq and Ahmed (2000, p. 456) qui le définissent comme : « a planned effort using a marketing-like approach to overcome organisational resistance to change and to align, motivate, and inter-functionally co-ordinate and integrate employees towards the effective implementation of corporate and functional strategies in order to deliver customer satisfaction through the process of creating motivated and customer-orientated employees.»

**Figure 13 : Interaction entre stratégie, marketing et ressources humaines**



Source : Panczuck S., Point S. (2008), Enjeux et outils du marketing RH, Eyrolles.

<sup>65</sup> MORILLON L., Marketing interne et écoute des salariés dans un service de communication : entre reconnaissance de sujet et manipulation d'objet, Market Management, Marketing et Communication, n°4, 2006

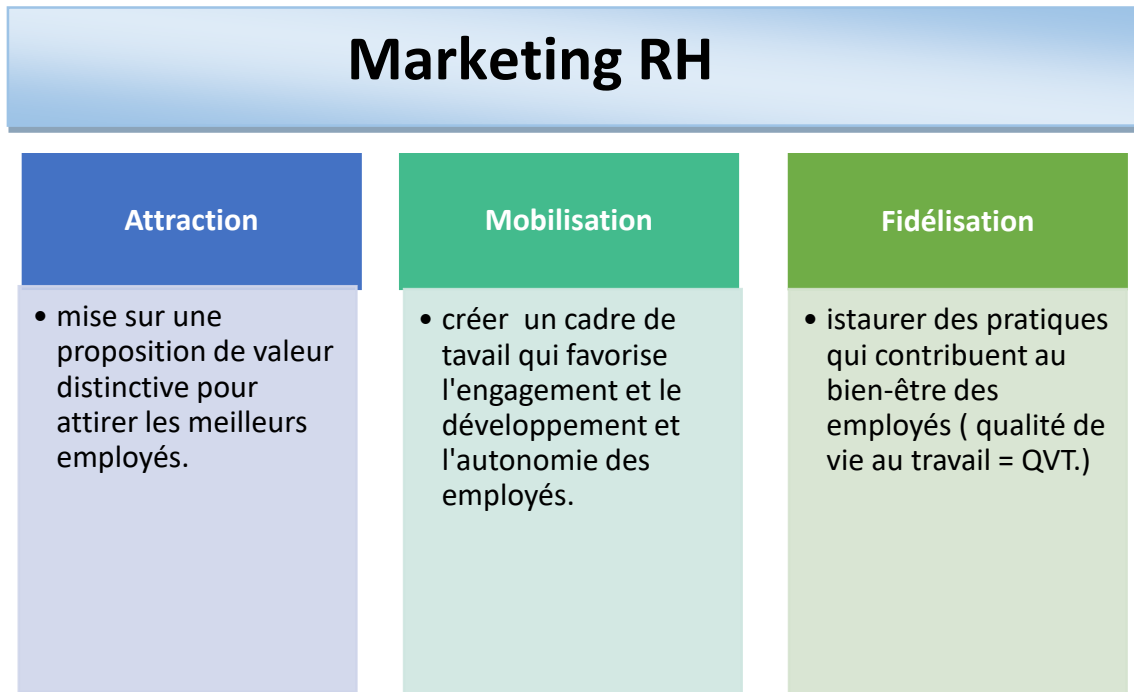
<sup>66</sup> VRONTIS D., THRASSOU A., MAT ZIN R., Internal marketing as an agent of change - Implementing a new human resource information system for Malaysian Airlines, Journal of General Management, Vol. 36 No. I Autumn, 2010

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 8.3. Dimension de marketing RH

Figure 14 : Dimension de marketing RH



Source : Anne Bourhis, Recrutement et sélection du personnel, 2018

## 8.4. Elaborer et gérer le marketing RH<sup>67</sup>

On ne peut pas aborder cette notion sans aborder le concept de marque employeur. Le marketing RH fait partie intégrante de la construction de la marque employeur et dans les deux cas, il faut d'abord effectuer un diagnostic (proposition de valeur de l'organisation, pratiques de GRH, marché du travail, analyse de la QVT, etc.). Ensuite, on détermine la stratégie à adopter et enfin, on définit un plan de match pour le déploiement de la stratégie.

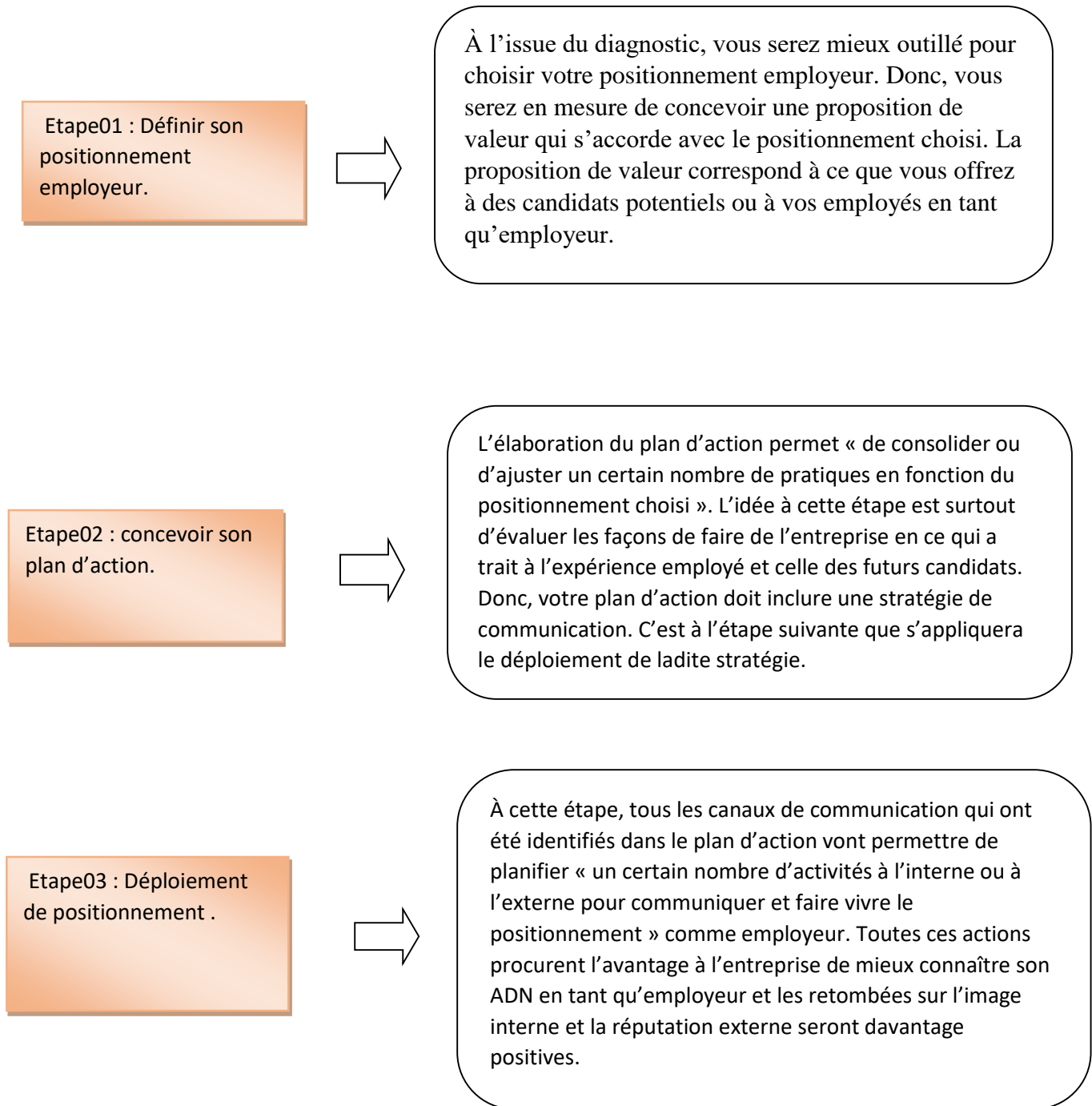
---

<sup>67</sup> Découvrir (ou redécouvrir) le marketing RH, Dubois et Pelletier, CRHA, 2015

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Figure15 : Les trois étapes pour élaborer et gérer la marketing RH.



Source : Découvrir (ou redécouvrir) le marketing RH, Dubois et Pelletier, CRHA, 2015

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

En somme, développer une marque employeur, c'est se positionner comme un employeur de choix et cela requiert de faire du MRH sous deux angles :<sup>68</sup>

## a. Recrutement

- Promouvoir l'ADN de votre entreprise.
- Créer un slogan dédié aux ressources humaines.
- Exemple : utilisation des réseaux sociaux et de votre site internet (section carrières) .
  - Chercher à accroître votre visibilité o Exemple : participation à des salons de l'emploi ou à des conférences d'organismes spécialisés en employabilité.
  - Attirer des talents par une offre de formation continue et des possibilités de développement professionnel.

## b. Gestion des employés

- Stimuler l'expérience employé par des défis à réaliser, des projets novateurs et une implication dans les changements importants.
- Mobiliser et fidéliser : climat de travail agréable, qualité de vie au travail, gestion participative dans les processus décisionnels, etc.
- Être à l'écoute des besoins de vos employés et de leurs aspirations de carrière.

---

<sup>68</sup> Document comité sectoriel de main-d'œuvre du Québec page 11 .

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## Section 03 : la marque employeur au service du recrutement

La marque employeur est un élément clé de la stratégie de recrutement d'une entreprise. Dans le contexte actuel du marché, de difficultés de recrutement, il est devenu crucial de développer et de soigner sa marque employeur pour attirer les candidats, fidéliser les collaborateurs et se démarquer. Dans cette section, nous discuterons de l'importance de la marque employeur et fournirons des informations de différents points de vue.

### 1. Importance de la marque employeur dans le contexte actuel du marché <sup>69</sup>

Sur le marché du travail actuel, la marque employeur est plus importante que jamais. Avec l'essor des médias sociaux et d'Internet, les demandeurs d'emploi ont plus que jamais accès aux informations sur les entreprises et leur réputation. En conséquence, les entreprises doivent se concentrer sur la construction d'une marque employeur forte afin d'attirer et de retenir les meilleurs talents.

#### 1.1. Attirer les meilleurs talents

L'un des principaux avantages d'une marque employeur forte est qu'elle peut contribuer à attirer les meilleurs talents. Lorsque les demandeurs d'emploi recherchent des entreprises, ils recherchent plus qu'une simple description de poste. Ils veulent savoir à quoi ressemble le travail dans l'entreprise et quelles sont les valeurs et la culture de l'entreprise. Une marque employeur forte peut aider à communiquer ces éléments aux demandeurs d'emploi et à permettre à votre entreprise de se démarquer de la concurrence.

##### 1.1.1. Offrir des rémunérations et des avantages sociaux compétitifs

L'un des moyens les plus efficaces d'attirer et de retenir les meilleurs talents consiste à offrir des rémunérations et des avantages sociaux compétitifs. Les entreprises doivent offrir des salaires et des avantages sociaux conformes aux normes du secteur pour attirer et retenir les meilleurs

---

<sup>69</sup> <https://fastercapital.com/fr/contenu/Acquisition-de-talents---alimenter-la-croissance---attirer-les-meilleurs-talents-pour-le-developpement-de-l-entreprise.html> consulté le 25/03/2024 à 23 :20

# **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

talents. Cela inclut l'offre d'une assurance maladie, de plans de retraite, de congés payés et d'autres avantages tels que des horaires de travail flexibles ou des options de travail à distance.

## **1.1.2. Offrir des opportunités de croissance et de développement**

Les meilleurs talents sont toujours à la recherche d'opportunités pour grandir et développer leurs compétences. Les entreprises qui offrent des opportunités de croissance et de développement sont plus susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Cela comprend l'offre de programmes de formation, d'opportunités de mentorat et d'opportunités d'avancement de carrière. Les entreprises qui investissent dans la croissance et le développement de leurs employés sont plus susceptibles de les retenir sur le long terme.

## **1.1.3. Favoriser une culture de travail positive**

Une culture de travail positive est essentielle pour attirer et retenir les meilleurs talents. Les entreprises qui favorisent une culture de travail positive dans laquelle les employés se sentent valorisés et soutenus sont plus susceptibles de retenir les meilleurs talents. Cela inclut la promotion de l'équilibre travail-vie personnelle, l'encouragement d'une communication ouverte et la reconnaissance et la récompense des réalisations des employés.

## **1.1.4. Mettre l'accent sur la diversité et l'inclusion**

La diversité et l'inclusion sont essentielles pour attirer et retenir les meilleurs talents. Les entreprises qui privilégient la diversité et l'inclusion sont plus susceptibles d'attirer un bassin diversifié de candidats et de retenir leurs meilleurs talents. Cela comprend la mise en œuvre de politiques qui favorisent la diversité et l'inclusion, la création d'une culture de travail diversifiée et inclusive et la fourniture de formations sur la diversité et l'inclusion. Les entreprises qui privilégient la diversité et l'inclusion sont plus susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents.

## **1.1.5. Utiliser la technologie**

La technologie peut être un outil puissant pour attirer et retenir les meilleurs talents. Les entreprises qui utilisent la technologie pour rationaliser leurs processus de recrutement et de rétention sont plus

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Cela inclut l'utilisation de systèmes de suivi des candidats, des réseaux sociaux et d'autres plateformes numériques pour atteindre un bassin plus large de candidats. Les entreprises qui adoptent la technologie sont plus susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Voici quelques conseils adaptés sur les informations des sources fournies :

- **Communication transparente** : Maintenir une communication ouverte et transparente avec les employés est cruciale pour les faire se sentir valorisés et impliqués dans la vie de l'entreprise.
- **Reconnaissance et récompenses** : Valoriser le travail des employés à travers des récompenses, des reconnaissances et des opportunités de développement professionnel peut renforcer leur engagement et fidélité envers l'entreprise.
- **Opportunités de carrière** : Offrir des perspectives d'évolution claires et des opportunités de développement professionnel permet aux employés de se sentir valorisés et de rester motivés au sein de l'entreprise.

## 1.2 Bâtir une réputation positive

Une marque employeur forte peut également contribuer à bâtir une réputation positive pour votre entreprise. Lorsque les employés sont heureux et engagés, ils sont plus susceptibles de partager des expériences positives avec les autres. Cela peut aider à attirer de nouveaux clients, ainsi que de nouveaux talents.

### 1.2.1. L'importance de maintenir une réputation positive

Dans le monde d'aujourd'hui, où l'information est accessible en un seul clic, maintenir une réputation positive est devenu plus important que jamais. Une réputation positive contribue non seulement à renforcer la confiance entre les clients, mais attire également des clients potentiels. Il s'agit d'un aspect crucial de toute entreprise, et l'ignorer peut entraîner des conséquences désastreuses. Dans cette section, nous discuterons de l'importance de maintenir une réputation positive et de la manière dont elle peut profiter à une entreprise.

## **Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines**

---

### **1.2.3. Bâtir la confiance**

Une réputation positive se construit sur la confiance. Les clients sont plus susceptibles de faire affaire avec une entreprise jouissant d'une bonne réputation. Une entreprise jouissant d'une bonne réputation est considérée comme fiable, digne de confiance et crédible. Cette confiance peut conduire à des clients fidèles, qui non seulement continuent à faire affaire avec l'entreprise, mais la recommandent également à d'autres.

### **1.2.4. Attirer des clients potentiels**

Une réputation positive aide non seulement à fidéliser les clients existants, mais attire également des clients potentiels. Les clients sont plus susceptibles de faire affaire avec une entreprise jouissant d'une bonne réputation. Une réputation positive peut attirer des clients qui recherchent une entreprise fiable et digne de confiance avec laquelle faire affaire. Cela peut entraîner une augmentation des revenus et de la croissance de l'entreprise.

### **1.2.4. Rétention des employés**

Une réputation positive peut également contribuer à fidéliser les employés. Les employés sont plus susceptibles de travailler pour une entreprise jouissant d'une bonne réputation. Une réputation positive peut rendre les employés fiers de travailler pour l'entreprise et conduire à une satisfaction accrue au travail. Cela peut entraîner une baisse des taux de roulement et la rétention d'employés précieux.

### **1.2.5. Gestion de crise**

Maintenir une réputation positive ne consiste pas seulement à instaurer la confiance et à attirer des clients, mais également à gérer les crises. Une entreprise ayant une réputation positive est mieux équipée pour faire face à une crise. Une réputation positive peut aider à minimiser les dommages causés par une crise et à rétablir la confiance des clients.

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 1.2.6. Gestion des médias sociaux

Les réseaux sociaux sont devenus un outil puissant permettant aux entreprises de communiquer avec leurs clients. Cependant, cela peut aussi être une arme à double tranchant. Les commentaires ou avis négatifs sur les réseaux sociaux peuvent rapidement se propager et nuire à la réputation d'une entreprise. Une réputation positive peut aider à gérer les médias sociaux et à minimiser les dommages causés par des commentaires ou des critiques négatifs.

## 1.3. Améliorer la diversité et l'inclusion

Dans les dernières années, le trio diversité, équité et inclusion a été propulsé sur le devant de la scène RH. En 2022, il s'est taillé une place importante dans les priorités de nombreuses organisations..

- Avantages de la diversité et de l'inclusion au travail :

La diversité au travail englobe la variété des profils humains au sein d'une organisation, allant des employés juniors aux personnes en situation de handicap, en passant par la diversité culturelle, religieuse, sexuelle ou de genre. Une culture d'entreprise inclusive reconnaît la richesse de ces profils et favorise un environnement où chacun peut évoluer et s'épanouir.

- Stratégies pour promouvoir la diversité et l'inclusion en entreprise :

Pour intégrer efficacement la diversité et l'inclusion dans la marque employeur, il est essentiel de formuler clairement ce que cela signifie pour l'entreprise, de réaliser un état des lieux via des sondages internes, de revoir les processus RH pour détecter les biais inconscients, d'établir des objectifs de représentativité et des indicateurs de suivi, de communiquer la politique et le plan d'action, de désigner une instance responsable du suivi, de sensibiliser les équipes à travers des formations, et d'évaluer régulièrement les progrès réalisés

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## 1.4. Investir dans l'expérience employés

Enfin, investir dans la marque employeur est un moyen d'investir dans votre expérience employé. Lorsque vous vous concentrez sur la création d'une marque employeur forte, vous vous concentrez également sur la création d'un environnement de travail positif pour vos employés.

Impact sur la marque employeur : Investir dans une expérience employé positif renforce la marque employeur en attirant un plus grand nombre de candidats talentueux et qualifiés, en ordonnant le turnover grâce à des employés plus engagés et satisfaits, et en améliorant l'image et la réputation de l'entreprise auprès des clients, partenaires et investisseurs potentiels.

Réduction du taux de rotation : Une expérience employée positive contribue à réduire le taux de rotation en offrant aux collaborateurs un environnement où ils se sentent valorisés, où leurs besoins sont satisfaits et où ils ont des opportunités d'évolution. Cela permet de minimiser les coûts liés au recrutement et de maintenir un niveau élevé d'engagement au sein de l'organisation.

Amélioration de l'engagement et de la performance : Une expérience employé positive favorise l'engagement des collaborateurs, leur implication dans leur travail, et augmente la probabilité qu'ils restent au sein de l'entreprise. Des employés engagés ont un impact direct sur la performance globale de l'organisation, améliorant sa rentabilité et sa productivité.<sup>70</sup>

## 2. la marque employeur et Ressources humaines

Aujourd'hui, l'environnement économique, la mondialisation, les évolutions technologiques et sociodémographiques mettent sous pression tous les salariés, et pas seulement les entreprises. Les changements sur le marché du travail ont commencé il y a plusieurs années. Sous cette double pression des salariés et des organisations, les services RH sont confrontés à de nouvelles exigences. Elle est donc au cœur de toutes les contradictions que vivent les salariés : sécurité et performance, stabilité et changement, conflits et besoin de stabilité sociale, équilibre vie personnelle et vie professionnelle.

---

<sup>70</sup> <https://fastercapital.com/fr/mots-cle/r%C3%A9putation-positive.html> consulté 26/03/2025 à 23 :20

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Marketing Le mot « marketing » fait référence aux techniques publicitaires utilisées pour amener les consommateurs à consommer un produit ou un service particulier, et sinon à être « manipulé », du moins à être amené à effectuer un achat sans aucun doute. Trop souvent, il fait encore référence aux consommateurs qui sont obligés d'acheter des choses. J'ai fini par le faire sans. Derrière cela se cache l'idée de libre arbitre, la capacité des individus à exercer leur libre choix, que le marketing remet en question.<sup>71</sup>

Pour accompagner l'évolution des départements RH, les responsables RH se tournent vers une nouvelle vision qui prône l'utilisation des outils marketing dans la gestion des ressources.<sup>72</sup>

C'est le marketing des ressources humaines<sup>73</sup>. Face aux nouveaux besoins en talents et en compétences, les entreprises commencent à utiliser le marketing RH de manière plus ou moins consciente.

### 3. L'impact de la marque employeur sur le recrutement

La marque employeur et le recrutement sont étroitement liés car la marque employeur joue un rôle important dans la façon dont une entreprise attire et retient les talents.

Une marque employeur forte peut aider une entreprise à créer une stratégie de recrutement solide, à se démarquer dans un marché concurrentiel et à attirer les candidats les plus qualifiés.

Voici quelques-unes des façons dont la définition de la marque employeur peut influencer le recrutement :

- **Attirer des candidats qualifiés** : les candidats talentueux cherchent souvent à travailler pour des entreprises réputées pour leur culture d'entreprise, leurs avantages et leurs opportunités de développement. Une marque employeur forte peut attirer l'attention de ces candidats et les encourager à postuler pour les postes vacants.

---

<sup>71</sup> Philippe Liger, Marketing RH, Recrutement, Intégration et Rétention des Collaborateurs, 2e édition, Paris 2007, page 3

<sup>72</sup> Philippe Liger, page 4

<sup>73</sup> Serge Panczuck, Sébastien Point, RH Marketing Enjeux et Instruments Edition EYROLLRS, Paris 2008, page 1

## Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

- **Améliorer l'expérience des candidats** : une marque employeur forte peut également améliorer l'expérience des candidats tout au long du processus de recrutement. Les candidats sont plus susceptibles de postuler à une entreprise qu'ils connaissent et comprennent, et sont plus susceptibles de se sentir confiants et motivés dans le processus de recrutement.
- **Réduire les coûts de recrutement** : une marque employeur forte peut également réduire les coûts de recrutement en attirant des candidats qualifiés, en réduisant le temps nécessaire pour remplir des postes vacants. Elle peut aussi permettre de réduire le taux de rotation du personnel.

La marque employeur dans le recrutement est un élément indispensable, car elle peut aider les entreprises à attirer les meilleurs talents et à créer un environnement de travail positif pour les employés existants.

Les entreprises qui investissent dans leur marque employeur peuvent voir des avantages significatifs en termes d'attraction et de rétention des employés.<sup>74</sup>

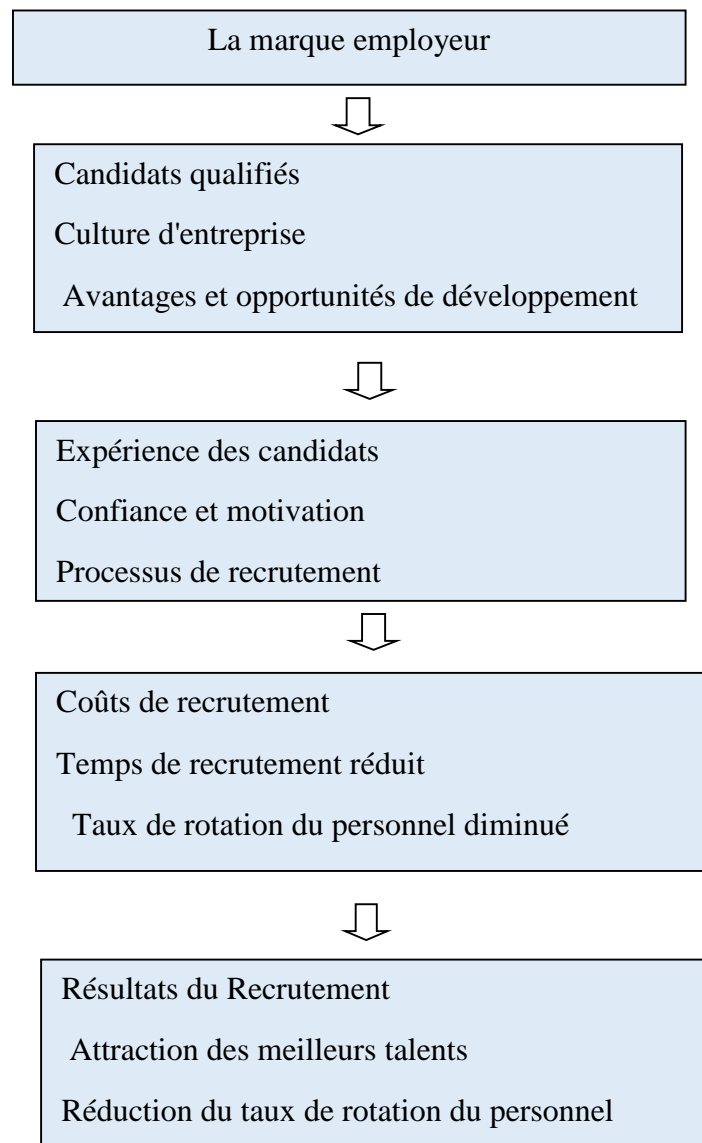
---

<sup>74</sup><https://www.zola.fr/fiches-pratiques/marque-employeur-recrutement> Sabine Azougli 2023 26/03/2024 a 23 :38

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

Figure 16: Impact de la marque employeur sur le recrutement



Source : réaliser par nous même

# Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines

---

## Conclusion

La marque employeur est une partie importante du processus de recrutement car elle aide les entreprises à attirer les meilleurs talents, à améliorer l'expérience des candidats et à réduire les coûts de recrutement. En investissant dans la marque employeur, les entreprises peuvent se bâtir une réputation positive en tant qu'employeur de choix et améliorer leur stratégie globale de recrutement.

A travers de la première section le recrutement est donc bien plus qu'une simple pratique de gestion. Passage obligé dans la relation entre individu et entreprise, processus concret par lequel se jouent les grands équilibres entre l'offre et la demande d'emploi, il est porteur d'enjeux très lourds.

Et à travers de la deuxième section la marque employeur est cruciale pour attirer et fidéliser les talents, mais elle ne peut pas masquer de mauvaises conditions de travail ou de mauvaises pratiques de gestion. Les entreprises doivent donc améliorer véritablement l'expérience des employés pour assurer leur engagement et leur fidélité à long terme

On termine par la troisième section qui confirme que la marque employeur est essentielle dans le processus de recrutement, car elle impacte considérablement la perception de l'entreprise auprès des candidats potentiels et des salariés. En développant une marque employeur forte, les entreprises peuvent attirer des candidats qualifiés, améliorer l'expérience candidat et réduire les coûts de recrutement.

Dans le prochain chapitre nous avons compris l'importance de la valorisation de la marque employeur dans le recrutement, passons à une analyse approfondie de cette démarche, et nous explorerons les différentes étapes de la valorisation de la marque employeur et comment elle peut être mise en œuvre efficacement pour renforcer les efforts de recrutement des entreprises.

**CHAPITRE 02 : La démarche  
de valorisation de la marque  
employeur au service de  
recrutement.**

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **Introduction**

Promouvoir sa marque employeur est devenu un incontournable pour tout recruteur. La fidélisation des employés est importante pour réduire le risque de volatilité. Vous devez donc développer une approche qui valorise votre marque employeur.

La marque employeur désigne l'ensemble des problématiques d'image de marque du point de vue des ressources humaines. Le défi de l'entreprise est de maximiser cette image afin de fidéliser les collaborateurs actuels et d'attirer les futurs talents.

Le point de départ d'une démarche de marque employeur est typiquement un problème, un problème RH à résoudre. Ce sont : des difficultés de recrutement, un manque de confiance et d'engagement et un turnover excessif.

Une fois votre marque employeur définie, mise en œuvre et pleinement utilisée au sein de votre entreprise, communiquer autour de celle-ci pour la promouvoir devient une stratégie essentielle pour la pérennité et la croissance de votre entreprise.

L'objectif du présent chapitre est d'apporter un éclairage sur cette nouvelle démarche de valorisation de la marque employeur.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### Section 01 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service du recrutement.

Ces dernières années, le marché du recrutement a connu d'énormes changements, et le recrutement de nouveaux talents est désormais loin d'être un long et tranquille fleuve. On fait face à beaucoup de Défis. Le processus de recrutement est long et difficile pour attirer les bons candidats, Fidéliser... Pour faire face à ces défis émergents, nous envisageons de mettre en œuvre ou d'améliorer Stratégie de marque employeur. Une marque employeur bien construite nous permettra de Retenir nos employés et attirer de nouveaux employés tout aussi talentueux. véritable ADN de l'entreprise. La marque d'entreprise et d'employeur nous permet de communiquer notre valeur ajoutée en tant qu'employeur représente un véritable levier de performance aux yeux de tous.

#### 1. Les finalités d'une démarche de marque employeur

Pour définir et structurer le déploiement de votre marque employeur, il est nécessaire d'identifier préalablement les finalités prioritaires que nous souhaitons atteindre. Dans quel but nous comptons développer une stratégie de marque employeur ? Comment suivre ces objectifs dans le temps ? <sup>75</sup>

**Figure 17 : finalités de la marque employeur.**



Source : <https://franceverif.fr> consulter le 11 mars 2024 à 14h30.

<sup>75</sup> <https://www.eurecia.com/blog/objectifs-marque-employeur>, consulté le 11 mars 2024 à 14h30.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **1.1. Améliorer le rayonnement de votre entreprise auprès des candidats**

.<sup>76</sup>Le salaire n'est plus le seul critère de choix d'une entreprise. Les jeunes talents bien connectés peuvent découvrir des employeurs potentiels en quelques clics seulement. Culture d'entreprise, qualité de vie au travail, expérience collaborateur... votre entreprise est sous surveillance. Développer et maintenir une stratégie de marque employeur peut vous aider à accroître votre visibilité et à retenir les meilleurs candidats. Comprenez la proposition de valeur de votre entreprise en vous posant les bonnes questions :

- Pourquoi les employés fidèles aiment-ils venir travailler ?
- Que doivent apporter ces talents ?

Alors que la majorité des candidats se tournent désormais vers les réseaux sociaux, il est important de soigner sa e-réputation et son image de marque. Il existe de nombreuses façons de partager des informations sur les réseaux sociaux (intégration de nouveaux collaborateurs, événements d'entreprise, etc.). Par conséquent, vous devez agir dans les coulisses de votre entreprise et publier régulièrement. Assurez-vous cependant que vos publications et messages publiés reflètent la réalité vécue par les salariés de votre entreprise. Il n'y a rien de pire qu'une communication de marque employeur qui ne correspond pas au sentiment des employés.

### **1.2. Améliorer le processus de recrutement**

Le maintien de sa marque employeur aura un impact direct sur l'efficacité de son processus de recrutement. En fait, les candidatures prennent trop de temps à être traitées et les candidats n'obtiennent pas les réactions ou mauvaises expériences lors des entretiens peuvent avoir un impact négatif sur son image de votre entreprise.

Mettre en place une stratégie de marque employeur va permettre d'identifier les failles dans le processus actuels afin de les améliorer. L'optimisation de ses processus de recrutement permet dans un premier temps de trouver plus facilement la perle rare qui saura répondre à ses besoins. Un processus de recrutement fluide et réussi sera valorisé par tous les talents ayant suscité un intérêt par votre entreprise. De plus, en optimisant l'expérience de ses candidats, ça va réduire ses coûts

---

<sup>76</sup> Jean- Philippe Danglade, valorisez votre marque employeur (recruter et fidéliser vos talents) 1er édition de boeck , octobre 2020

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

de recrutement et contribuer à la satisfaction et donc l'engagement de ses Le processus de recrutement s'étend au-delà de l'embauche de candidats.

### **1.3. Fidéliser ses collaborateurs**

La mise en œuvre d'une stratégie de marque employeur peut également atteindre l'objectif de fidélisation. Son talent actuel. Une importance égale doit être accordée à l'expérience des employés. Le capital humain de votre entreprise est une ressource importante pour son développement.

En ignorant les questions de bien-être au travail et de responsabilité sociale des entreprises, les entreprises s'exposent aux risques suivants :

- .Le turnover entraîne des coûts énormes
- De mauvais commentaires à l'égard de l'entreprise nuiront à son image globale et à sa marque employeur.

L'expérience collaborateur représente l'ensemble des interactions et expériences vécues par un collaborateur au sein de l'entreprise : de son embauche jusqu'au départ. Une expérience collaborateur réussie et des valeurs fortes auront un impact direct sur l'implication, l'engagement et donc la productivité de vos salariés et l'image qu'ils vont véhiculer de l'entreprise.

Et il faut Gardez en tête que ses collaborateurs sont les meilleurs ambassadeurs. Pour booster votre marque employeur. Attirer de nouveaux candidats, améliorer votre processus de recrutement, fidéliser vos talents, ou les trois ? Quel que soit son objectif, n'oubliez pas que pour que sa marque employeur soit pleinement efficace et valorisée dans le temps, onn doit assurer :

- D'être en adéquation entre l'image reflétée à l'extérieur et la réalité de l'entreprise au quotidien. Votre entreprise doit tenir toutes ses promesses, au risque de décevoir les nouveaux arrivants. De faire perdurer vos efforts dans le temps ! Pour entretenir votre attractivité et votre image, postez régulièrement sur les réseaux sociaux, soyez originaux dans vos processus de recrutement, partagez sur la vie interne de l'entreprise...

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **1.4. Booster la productivité**

Un salarié heureux est 31 % plus productif. Il faut donc comprendre par là qu'en offrant des bonnes conditions de travail à vos employés, vous augmentez leur motivation et donc leur productivité. La marque employeur va justement vous aider à travailler l'expérience collaborateur et à actionner les bons leviers pour assurer le bien-être de vos troupes. Elle permet de créer un vrai sentiment d'appartenance et de susciter de la fierté : deux éléments clés de l'engagement et de la fidélisation.

## **2. Les pratiques et les étapes de la démarche de valorisation de la marque employeur**

### **2.1 : Les pratiques destinées à créer et à valoriser la marque employeur**

Gaddam<sup>77</sup> (2008) ainsi que Ambler et Barrow<sup>78</sup> (1996) insistent sur le fait que la marque employeur doit nécessairement refléter la réalité des valeurs de l'entreprise, sans quoi ses objectifs, en termes de rétention notamment, ne peuvent être atteints. Une marque employeur unique et distinctive se construirait ainsi à partir des forces de l'entreprise, inhérentes à sa culture (Gaddam, 2008, Mandhanya et Shah, 2010) définie comme l'ensemble des attitudes, des croyances, des valeurs et des normes partagées dans l'organisation.

La culture donnerait ainsi du sens à la marque employeur pour qu'elle devienne un véritable outil d'attractivité et de fidélisation. Afin de construire leur marque employeur et promouvoir une proposition de valeur crédible, les organisations devraient également se baser sur leurs pratiques RH, perçues par les individus comme les principaux signaux envoyés par l'organisation sur son rôle d'employeur (App, Merk & Büttgen, 2012 ; Goldberg et Allen, 2008). Le processus de recrutement serait particulièrement déterminant pour les candidats.

Le discours véhiculé par l'employeur en amont et au moment des entretiens ainsi que l'observation des comportements des salariés de l'entreprise au moment de la rencontre

---

<sup>77</sup> GADDAM S., « Modeling employer branding communication: The softer aspect of HR marketing management », ICFAI Journal of Soft Skills, 2, 1, 2008, p. 45 -55.

<sup>78</sup> AMBLER T. & BARROW S., « The employer brand », The Journal of Brand Management, 4, 1996, p. 185 -206.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

influenceraient fortement la perception des attributs du travail et de l'organisation (Kapoor, 2010 ; Taylor). Les pratiques liées à la formation (App et al., 2012), à la gestion des carrières à l'appréciation des performances et au style de management , à la rémunération (Wayne & Casper, 2012) participent à la création de la proposition de valeur véhiculée par la marque employeur.

Concernant la seconde étape du processus de gestion de la marque employeur (Lievens, 2007)<sup>79</sup> inhérente à sa communication, la recherche menée par Collins et Stevens (2002) montre que les activités marketing traditionnelles peuvent être utilisées. Plus précisément, la communication institutionnelle ainsi que le bouche - à - oreille positif influenceraient les perceptions des candidats des attributs de la marque employeur. Kapoor (2010) note que les actions dirigées vers les étudiants (forums, interventions, événements) peuvent améliorer la marque employeur d'une organisation. Selon lui, les salariés en sont aussi les principaux ambassadeurs. Ce sont eux qui détermineraient la crédibilité des messages communiqués par l'entreprise (Berthon et al., 2005).

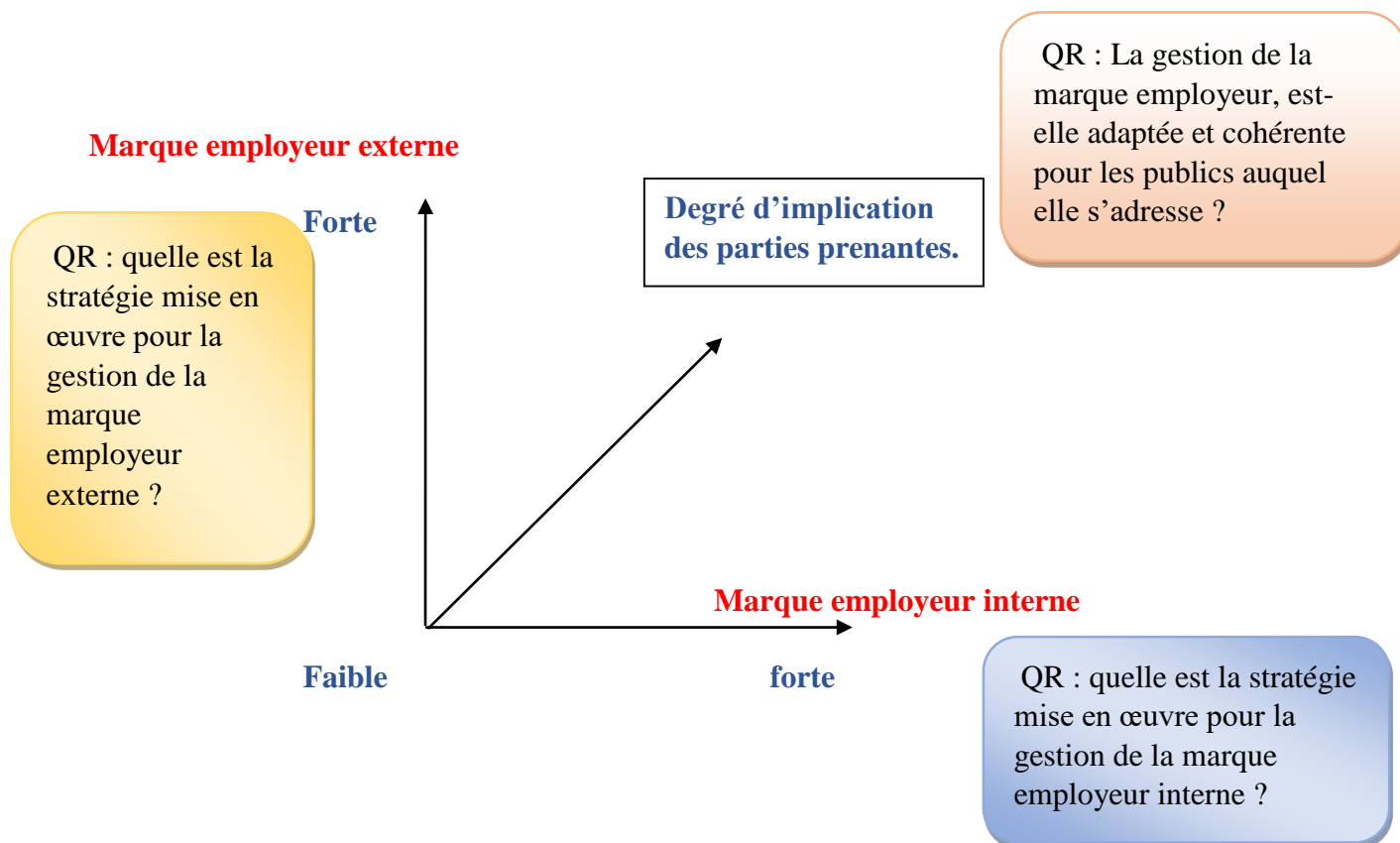
On sait néanmoins peu de choses quant aux supports précis pouvant être utilisés. La recherche menée par Girard, Fallery et Rodhain (2011) montre que les comptes Facebook et Twitter ainsi que les outils de publication (blogs ou Youtube par exemple) seraient utilisés comme des outils de contact au service de la marque employeur (sur des thématiques RH globales ou particulières : actualités RH ou alternance par exemple) avec différents objectifs : animer des communautés, améliorer la visibilité de leurs actions, faire témoigner les collaborateurs. Face aux incertitudes théoriques liées à la création et à la gestion de la marque employeur, la méthodologie choisie repose sur une démarche qualitative exploratoire destinée à clarifier le concept de marque employeur, ses enjeux ainsi que les pratiques destinées à la créer et à la promouvoir. Afin de synthétiser cette approche, la figure 18 résume le cadre théorique ainsi les questions de recherche issues de la revue de la littérature.

---

<sup>79</sup> LIEVENS F., « Employer branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees », *Human Resource Management*, 46, 1, 2007, p. 51 - 69

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

Figure 18: Cadre théorique et questions de recherche.



Source : revue Recherches en Sciences de Gestion -Management Sciences -Ciencias de Gestión, n°112, p. 159.

### 2.2 : Les étapes de la démarche de valorisation de la marque employeur

La notion de marque employeur a commencé à se développer à partir des années 90 comme réponse aux problèmes d'attractivité et de fidélisation des ressources humaines. Plusieurs écrits lui ont été réservés, le livre de Simon BARROW et Richard MOSLY intitulé « The employer brand » reste à ce titre, une grande référence. Développer un label d'employeur de référence présente d'autres avantages pour l'organisation. Il lui permet de réaliser des économies de recrutement, d'accroître le niveau des compétences, d'optimiser ses performances et d'améliorer l'attraction des consommateurs de ses produits.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

L'image sociale externe, composante de base de l'image de marque d'employeur, doit être construite et non pas fortuite. Ce sont les entreprises qui mènent de véritables campagnes de communication envers leurs candidats qui attirent le plus de talents. C'est en menant des politiques de communication audacieuses autour des hommes qui composent l'entreprise qu'elles se démarquent : elles proposent en fait d'intégrer une grande structure tout en gardant son individualité. Les membres de l'entreprise deviennent des acteurs de pub et les bilans sociaux des placards publicitaires. Quelle que soit la taille de l'entreprise, de la PME au groupe international, L'élaboration d'une marque d'employeur réalise en plusieurs étapes :<sup>80</sup>

**Figure 19 : les étapes générales de la marque employeur.**



Sources : <https://taleez.com/w/blog/thomas-chardin-donne-cles-marque-employeur-efficace>  
consulter le 25 avril 2024 à 22h.

---

<sup>80</sup> Benjamin Cheminade, attirer et fidéliser les bonnes compétences, 2eme Edition, AFNOR Éditions ,2006 P.45- 50.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### Étape 1 : Préparer l'action et analyser ses pratiques internes

Il convient de commencer par identifier les atouts et faiblesses des procédures de recrutement, d'évaluation des personnes, d'intégration, de fidélisation des salariés, de management des compétences, bref tous ses processus de gestion du capital humain pour savoir quels sont les pôles d'attractivités et de répulsion

**Tableau 04 : Exemple des pôles d'attractivité et de réputation**

Pôles d'attractivité	Pôles de répulsion
Rémunération supérieure à la moyenne : les salariés de l'entreprise le savent mais ce fait est mal connu des candidats.	Manque de respect des candidats : 1. absence de réponse négative ; 2. candidats attendant parfois 45 minutes avant leur entretien ; 3. pas de retour d'entretien.
Entreprise citée dans la presse comme employeur de choix. Pratiques mises en avant par la presse : gestion des carrières, pratiques de management et environnement de travail.	Mauvaise image sociale : 1. aucune présence à un salon de l'emploi depuis 4 ans. 2. absence de visibilité des pratiques de management

**Source :** benjamin chaminade, attirer et fidéliser les bonnes compétences : crée votre marque d'employeur. 2eme édition la plaine Saint-Denis Cedex. 2006 page 45

Avant d'être photographié de près, mieux va-t-il vérifier qu'on n'a rien de coincé entre les dents, inutile de commencer à communiquer son image sociale si un conflit couve ou si les méthodes d'intégration sont perfectibles. Avant de relayer son image sociale par sa marque d'employeur, il faut passer par l'évaluation et l'identification des problèmes sociaux et organisationnels de l'entreprise. Si le climat social et la satisfaction des salariés sont mauvais, il s'agit de commencer par régler les problèmes internes. L'image d'employeur de référence étant en priorité véhiculée par les salariés, l'ambiance et le climat social doivent être irréprochables. Il ne s'agit pas d'assurer un

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

minimum de paix sociale mais d'avoir des salariés fiers de travailler pour leur entreprise et impliqués dans la vie de celle-ci. Il faut donc avoir préalablement identifié leurs exigences et y avoir répondu afin d'obtenir un taux de satisfaction interne élevé avant de commencer à envisager de relever le défi de devenir un employeur de référence.

### **Étape 2 : Améliorer ses pratiques**

Une fois les problèmes identifiés, il s'agit de corriger les dysfonctionnements par un plan d'action. Les améliorations porteront à la fois sur les problèmes organisationnels et sociaux. Il s'agit de la phase test dans laquelle la direction prouvera sa volonté de changement à ses salariés dans le cadre d'un véritable projet d'entreprise.

### **Étape 3 : Identifier et inventorier ses points d'attraction**

Après avoir résolu les problèmes internes, il s'agit de repérer les caractéristiques qui rendent l'entreprise attractive aux yeux des salariés et d'identifier les éléments de différenciation. Pour cela, des tables rondes réuniront les salariés selon les processus auxquels ils appartiennent, afin de recueillir les opinions sur ce qui est le plus important pour eux dans leur travail quotidien et sur ce qui alimente le plus leur motivation et leur bien-être. Par la suite, d'autres réunions permettront d'améliorer la marque d'employeur de façon continue. Les résultats de la dernière enquête de satisfaction interne ou de climat social seront également utilisés pour relever les pratiques de management que les salariés ont unanimement notées comme très satisfaisantes.

### **Étape 4 : Réinventer l'entreprise**

L'étape suivante consiste à vérifier que les valeurs de l'entreprise correspondent bien à celles des salariés, et que la vision et les missions sont bien adaptées aux orientations stratégiques de l'entreprise. Si la vision doit avant tout provenir des dirigeants, elle s'appuie sur des valeurs qui proviennent de l'ensemble des salariés. Réunir ses salariés dans des entretiens de groupe permet d'identifier et de valider leurs valeurs en les impliquant dans cette recherche.

- Une fois identifiées, il reste à sélectionner les valeurs clés qui correspondent le plus aux attentes des salariés et aux objectifs de l'entreprise, afin de construire la vision de marque et la signature qui la véhiculera à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

- La marque d'employeur couvre l'ensemble des programmes et outils de management des ressources humaines pour en assurer la cohérence et les présenter de façon homogène à tous les publics de l'entreprise.

### **Étape 5 : Connaître les pratiques de ses concurrents et son image sociale**

- Pour cela, il faut commencer par identifier les concurrents de l'organisme, pas seulement ceux qui vendent les mêmes produits ou services, mais aussi ceux qui évoluent sur le même marché de l'emploi et qui cherchent à attirer le même type de candidats.

Ensuite il s'agit de savoir quelles stratégies ils utilisent. Quels sont leurs avantages ? Quelles sont leurs pratiques de management et de rémunération ? Cette identification est l'un des objectifs du questionnaire d'intégration décrit ci-après.

- Il reste ensuite à analyser l'image sociale de l'entreprise, vue de l'extérieur. Est-elle connue parce qu'elle est responsable d'une marée noire ? Parce qu'elle est allée en justice contre des consommateurs mécontents ? Parce qu'elle a des pratiques déloyales ? Ou alors est-elle connue pour ne pas avoir délocalisé sa production en Chine tout en continuant d'afficher de bons résultats ?

### **Étape 6 : Identifier sa cible**

Cette identification se réalise en deux phases. Dans la première, la phase quantitative, il s'agit d'établir des objectifs prévisionnels de recrutement (taux d'attractivité, de stabilité, de survie, etc.).

Dans la phase suivante, qualitative, l'objectif est d'identifier le profil du « candidat idéal » (selon son niveau de compétence, d'expérience, de formation initiale, etc.), ce qui permettra de déterminer la cible visée en termes de profil, de compétences, de formation initiale, etc. L'enjeu est de reprendre les méthodes du marketing pour définir quelles sont les forces de l'entreprise (pratiques de management, aménagement du temps de travail, etc.) sur lesquelles elle peut baser sa communication.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### Étape 7 : Communiquer

Dans cette dernière étape, il s'agit d'identifier les meilleurs moyens de communiquer sa marque d'employeur en réfléchissant au rapport visibilité/coût. Pour commencer, il convient de développer votre message en vous appuyant sur les informations relevées lors des étapes précédentes et de le tester auprès de vos salariés.

Ensuite, le service des ressources humaines, s'il est en charge de la communication de la marque d'employeur, devra se coordonner avec le service marketing afin d'utiliser son savoir-faire et peut-être d'incorporer le message dans un plan de communication plus vaste. Reste enfin à choisir le support pour relayer votre message (internet, annonces d'emplois, salons étudiants, revues spécialisées...).

Pour les entreprises ne sachant pas par où commencer et n'ayant pas des moyens financiers inépuisables, quelques idées :

- Offre originale d'atmosphère de travail : tout est possible, envisager une partie de la semaine en télétravail, travailler en équipe dans une ferme à la campagne, pouvoir emmener son animal de compagnie ou son bébé au travail, assurer l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.
- Réunion d'automotivation : une réunion avec les salariés sur le thème « pourquoi est-ce fun de travailler ici ? » afin de leur rappeler qu'ils ont la chance de travailler dans cette société et de les aider à formuler les raisons de cette chance.
- Primes de cooptation : lorsque les salariés sont capables de parler de leur entreprise et de formuler les raisons qui en font un lieu de travail à part, il devient possible de leur proposer une prime s'ils parviennent à faire recruter un proche.
- Soirées : ce n'est pas l'idée du siècle mais c'est l'occasion de voir ses collègues en dehors du travail, dans le cadre de la famille (conjoint et enfants étant cordialement invités) et c'est aussi l'opportunité d'inviter des personnes extérieures qui pourraient être des prospects à l'embauche.
- Site internet de recrutement : ce n'est pas non plus l'idée la plus originale de cet ouvrage car beaucoup d'entreprises ont plus ou moins une partie réservée au recrutement sur leur site ;

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Cependant, cela reste le meilleur moyen d'avoir de nouveaux contacts régulièrement (en plus des personnes suffisamment motivées pour avoir trouvé le site et avoir déposé leur candidature). De plus, avoir une partie recrutement sur son site donne l'image d'une entreprise qui se développe sans cesse. C'est aussi l'occasion de laisser la parole aux salariés de l'entreprise afin qu'ils parlent de leur emploi et de leur entreprise.

### **2.3. Les facteurs de succès d'une démarche de marque employeur.**

Le marketing RH est une véritable vision stratégique dont le succès exige <sup>81</sup>:

- 1) Le développement d'un nouvel état d'esprit à l'intérieur de l'organisation, basé sur une révision de la connexion employeur/employé. Ce dernier doit être considéré comme le premier client, satisfaction conditionnant celle du client last de l'organisation. Cette exigence nécessite un questionnement et une remise en cause des modes de fonctionnement de l'organisation.
- 2) Une nouvelle discernement de la DRH. Elle doit être considérée comme une véritable course de promotion à laquelle des moyens d'agir doivent être alloués.
- 3) L'adaptation des processus de gestion du capital humain pour qu'ils reflètent le positionnement de l'employeur.
- 4) L'adoption d'une démarche complète similaire à celle appliquée en marketing<sup>30</sup>.

La communication et la marque employeur n'en sont que des composantes.

- 5) L'équilibre entre les activités en interne et les activités en externe. Il ne sert à rien standard exemple d'avoir une grande capacité d'attraction si on ne peut pas fidéliser.
- 6) Un certain niveau de maturité de l'organisation :il est essentiel de s'assurer que la culture organisationnelle est suffisamment prête à l'appropriation d'une telle approche.
- 7) Une suggestion de tous les acteurs. Le show casing RH n'est pas uniquement une affaire de la DRH.

---

<sup>81</sup> <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270108/document> PAGE 30 consulter le 29 avril 2024 à 10h.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

8) L'association du nom de l'entreprise à une véritable marque d'employeur ayant de vraies valeurs fédératrices.

9) Une politique de communication favorisant l'échange continu entre les salariés, la direction et l'administration à travers une redynamisation d'un discours ouvert, collectif et individuel.

### 3. Les outils de la marque employeur

Parmi les différents outils pouvant être exploités au sein d'une entreprise afin d'accompagner la marque employeur tout en long de sa mise en œuvre :

#### 3.1 Jobboards :

littéralement panneau emploi, sont des sites de publications d'offres d'emplois en temps réels. À ce service est venu s'ajouter celui d'alerte mail (push mail) qui permet aux internautes de recevoir des offres ciblées gratuitement à partir de critères préalablement recherchés. La publication et la diffusion d'annonces est à la charge des recruteurs qui présentent un consentement à payer plus élevé. Les job-boards peuvent également vendre leur CV thèque aux entreprises qui le souhaitent via un abonnement supplémentaire payant (les candidats déposent leur CV gratuitement). Il existe des job-boards gratuits, et certains sites proposent une fonctionnalité assimilable à celle des job-boards. Ces plates-formes sont généralistes ou spécialisées (région, profession, secteur d'activité, statut...) et dans la plupart des cas il s'agit de pure player. Le modèle marchand des job-boards est un two-sided market : le rôle des différents utilisateurs est clairement identifié <sup>82</sup>



---

<sup>82</sup> <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270108/document> PAGE 30consulté le 29 avril 2024 à 10h.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **3.2 Presse :**

Les journalistes aussi, le cadre de leur reportage, ont une influence directe sur les publics visés. Il ne faut plus se contenter de s'adresser à eux pour des questions ponctuelles mais inviter à des visites, des rencontres plus au moins formelles qui vont leur permettre de toucher du doigt la réalité du terrain dont on a trop souvent tendance à les tenir éloignés. De plus, cette relation au long cours facilitera la communication en cas d'événement particulier, voire de crise.<sup>83</sup>

Les offres d'emploi sont souvent la raison pour laquelle les employeurs ne reçoivent pas beaucoup de CV. Il faut donc faire un certain effort sur la rédaction de celles-ci. Allez voir les offres de vos concurrents et essayez de vous différencier subtilement.

Les candidats aiment en savoir un peu sur l'entreprise mais pas trop non plus : adoptez donc une brève présentation, tout en essayant de paraître intéressant. Il est important de noter les tâches que le candidat aura à effectuer ainsi que le type de profil que vous recherchez mais veillez à ce que ces deux catégories ne soient pas trop longues au risque de perdre l'attention du candidat.

### **3.3 Relations avec les institutions :**

Toute démarche de marketing RH doit intégrer une politique précise de relations avec les écoles et, dans ce domaine, les champs d'investigations sont immenses.

Les relations institutions/entreprises sont devenues un métier à part entière, mais ce métier ne fait que se développer. Dans un monde en réseau, la relation interpersonnelle devient en effet un facteur clé de réussite. C'est cette relation qui permet d'être mieux placé que son concurrent sur tel ou tel forum, c'est cette relation encore qui permet d'identifier tel ou tel potentiel dans une école cible.

C'est cette relation enfin qui va favoriser le versement de la taxe d'apprentissage ou la mise en œuvre d'une chaire d'entreprise. Ces relations institutions/entreprise ont une place majeure dans un bon dispositif de communication RH.<sup>84</sup>

---

<sup>83</sup> Philippe Liger, le marketing des ressources humaines ; 2<sup>ème</sup> Édition, Edition duo, 2007 page 70

<sup>84</sup> Philippe Liger, le marketing des ressources humaines ; 2<sup>ème</sup> Édition, Edition duo, 2007 page 75

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 3.4 Les réseaux sociaux :

Si on considère que la Marque Employeur est un moyen pour faciliter la rencontre entre les candidats et les recruteurs, autant aller chercher les candidats sur les réseaux qu'il utilisent. sa vous permettra de tirer parti du plus grand vivier de candidats au monde, de promouvoir vos offres d'emploi, de cibler efficacement les bons candidats au regard des postes proposées et ainsi recruter des candidats de qualité. Les plus connus aujourd'hui sont LinkedIn In et Viadeo avec environ 10 millions d'inscrits chacun en France.

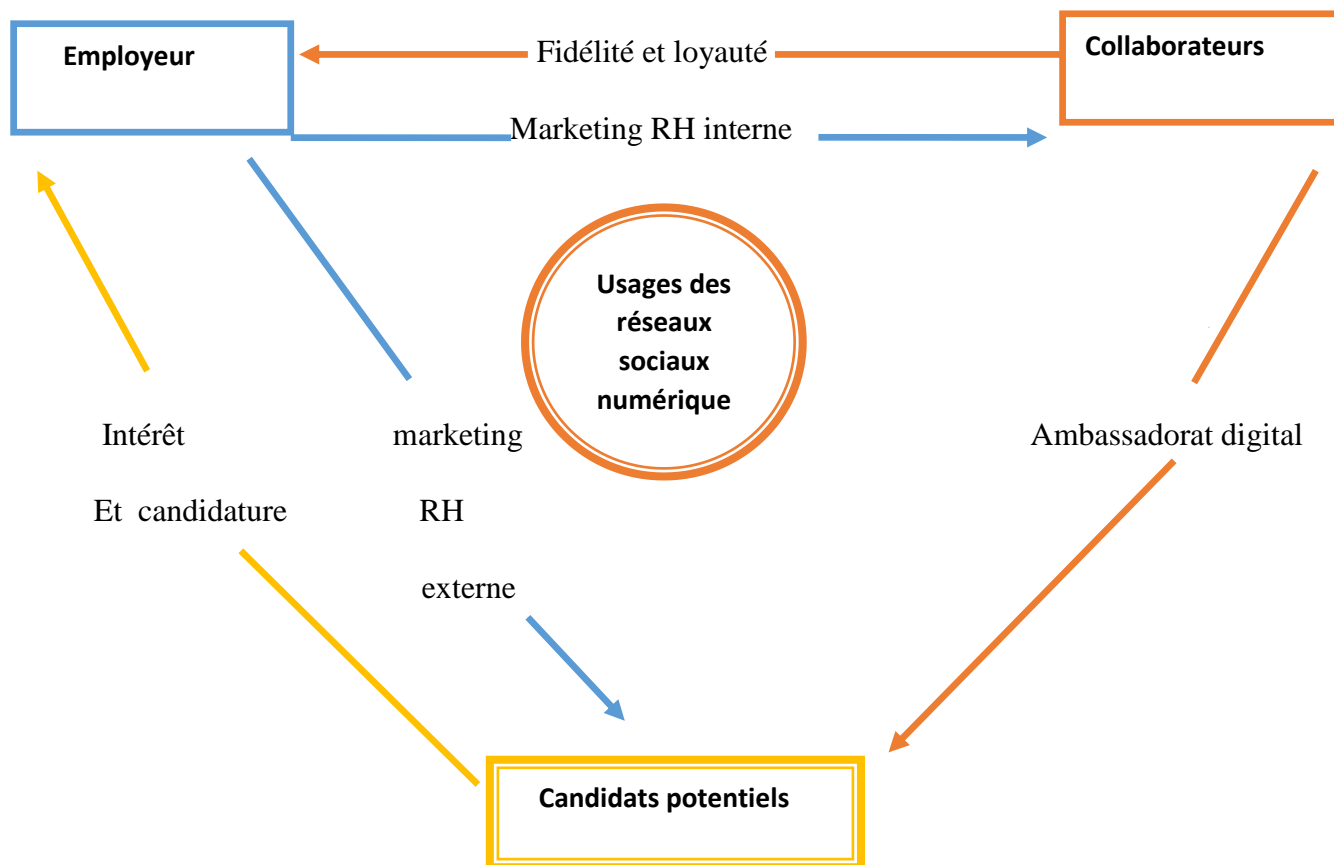
Les réseaux sociaux numériques sont des portails de mise en relation fondés sur les technologies de l'information et de la communication, l'inscription est gratuite (le coût est ensuite fonction de l'intensité de l'usage et de la variété des fonctionnalités utilisées). Dédiés à le (re)constitution de connexions sociales et à la gestion de celles-ci à des fins personnelles ou professionnelles, ils représentent un outil incontournable pour le marché de l'emploi des cadres. A travers la construction d'un profil public ou semi-public, les utilisateurs peuvent valoriser leur parcours. En plus de leur accessibilité (faible coût et nombre restreint de champs obligatoires), le réseautage (networking) et les possibilités de recommandation entre les membres (endorsements) sont les caractéristiques distinctives des réseaux sociaux professionnels par rapport aux job-boards.<sup>85</sup>

---

<sup>85</sup> <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270108/document> PAGE 31 consulté le 23/04.2024 a 14h

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

Figure 20 : schéma de la stratégie de marque employeur incluant les réseaux sociaux numériques.



Source : <https://www.thomas.guiraud.co/avis-researchgate/> consulter le 24 avril 2024 à 20h

### 3.5 Alimenter le site de carrière de l'entreprise :

Les sites de carrières c'est la page sur laquelle le candidat peut directement postuler.

C'est l'interface directe avec le candidat : elle reflète donc votre entreprise. Elle se doit donc d'être attractive et accueillante. Un bon site carrière va vous permettre de générer plus de candidatures. Les sites carrières sont plus souvent visités par des chercheurs d'emploi ayant déjà avancé leur recherche d'emploi (tri préalable des sociétés attractives, détermination spécifique pour une entreprise, reconnaissance d'une ME).

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **Section 02 : Plan de communication de la marque employeur**

La communication est une opération vitale, dynamique qui touche les secteurs qui consistent dans le transfert et la réception de l'information et la faire comprendre d'une personne à un autre ou d'un groupe à un autre quelle que soit de nature social ou culturelle. En considérant que l'organisation est une existence sociale, elle rassemble un groupe d'individus qui est formé de différentes communautés à fin de travailler dans tous les domaines et dans les activités de l'organisation. L'élément essentiel dans le mouvement et la dynamique de la collectivité c'est la communication interactive entre les individus dont le travail ne peut se faire sans cette dernière et on ne peut imaginer en tant qu'une personne pouvant réaliser un but sans la communication.

Une fois votre environnement de travail analysé, vos valeurs définies et votre vision en place, il est nécessaire de véhiculer votre marque employeur et de la faire connaître à tous. Pour faire rayonner sa marque employeur, il faut créer une stratégie de communication et donner de la visibilité à son message en créant des visuels et divers contenus.

#### **1. Définition et objectifs de la stratégie de communication**

La communication est l'ensemble des processus physiques et psychologiques par lesquels s'effectue l'opération de mise en relation de une ou plusieurs personnes -l'émetteur - avec une plusieurs personnes – le récepteur - en vue d'atteindre certains objectifs. Cette définition et complétée par l'étymologie de mot « communiquer » donnée par Jean bapliste fager dans son étude sur la communication en groupe (1990) qui souligne deux idées importants dans la communication « la mise en commun et l'engagement »<sup>86</sup>

Le mot « communiquer » vient de « communicare » qui signifie « mettre en commun », il a la même origine que le mot « commun » qui désigne le « partage responsable »

##### **1.1. Les éléments de la communication :**

- l'émetteur ou destinataire : Émet le message « oralement ou par écrit », il peut s'agir d'un individu ou d'un groupe « firme, entreprise, système »

---

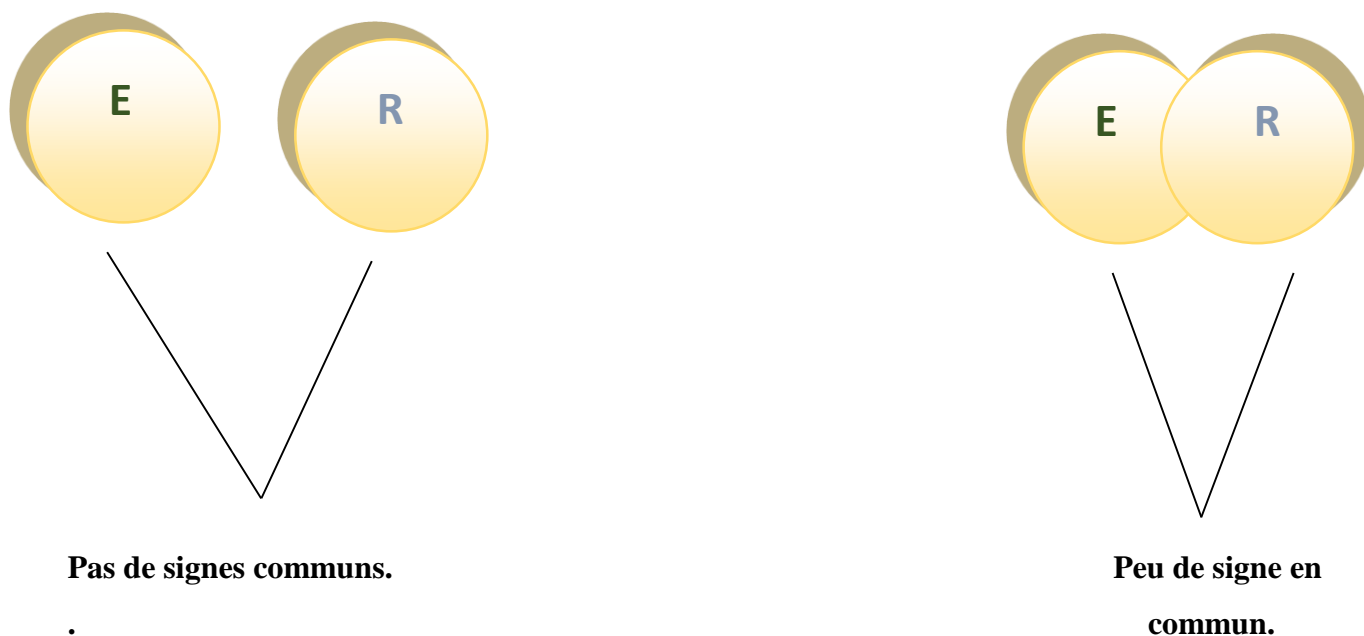
<sup>86</sup> BOURON .M. Thierry, Structures de communication et d'organisation pour la coopération dans un univers multi-agent, pour obtenir le titre de docteur de l'université paris 6, 1992, p : 30

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

- Le récepteur ou destinataire : le récepteur reçoit le message, ce peut être un individu, un groupe, une machine... il ya réception s'il ya incidence sur le comportement de destinataire.
- Le message : objet de la communication contenu des informations transmises
- Le canal de communication : Voie de circulation des messages : moyen technique auxquels le destinataire a recours pour assurer l'acheminement de son message vers le destinataire.
- Le code : Ensemble des signes et des règles de combinaison de ces signes, constructions d'unités significatives, le destinataire identifie à ce système de signes (décodages) si son répertoire est commun avec celui de l'émetteur.

**Figure 21 : le code de communication**



Source : théorie de communication, <http://www.oned.edu.dz>, p: 03 consulté le 15 mars 2024 à 15h

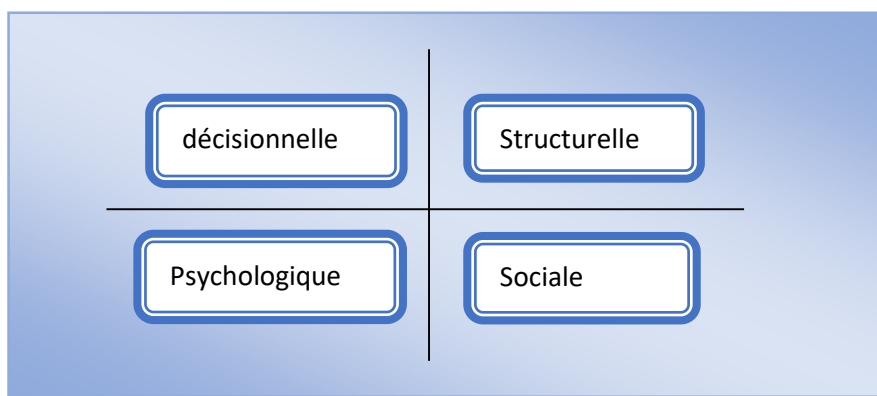
## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 1.2. Les dimensions de la communication :

On trouve quatre dimensions : <sup>87</sup>

**Figure 22 : les dimensions de communication**



Source : M. Thierry BOURNO, Structures de communication et d'organisation pour la coopération dans un univers multi-agent, pour obtenir le titre de docteur de l'université paris 6, 1992, p :31

#### 1.2.1 : dimension structurelle:

Décrivent les moyens physiques qui vont supporter la communication telle que ceux définis par exemple : par le système de courrier électronique (e-mail) elle précise quelles sont les connexions physiques entre les employeurs et quelle est leur nature.

#### 1.2.2 : dimension décisionnelle :

Désigne le contrôle des échanges entre les agents. Il est nécessaire de décider dans quelles situations les échanges entre deux agents ont lieu et quelles sont alors les données échangées.

---

<sup>87</sup> BOURON .M. Thierry, op Cite, p : 31

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **1.2.3 : dimension psychologique :**

Désigne les mécanismes mentaux sous-jacents à la communication, ancrés dans la communication humaine.

### **1.2.4 : dimension sociale :**

Se rapporte, d'un point de vue strictement pragmatique excluant les relations d'ordre affectif, aux conventions qui définissent le langage. Elle s'apparente au mode codage-décodage. Cité précédemment. Ces conventions désignent toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité et notamment les protocoles de communication.

## **1.3 : Les types de communication :**

### **1.3.1 : la communication interne :**

La communication interne peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation <sup>88</sup> La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle la composante d'un système globale d'organisation, des flux d'informations et des échanges. <sup>89</sup>Donc, la communication interne est la gestion de flux d'informations à l'intérieur de l'entreprise. L'enjeu pour l'entreprise est canaliser ces informations, de les traiter, de façon à les diriger vers leurs utilisateurs. En effet, il ne faut pas se laisser envahir pour une abondance d'information qui ne serait pas utiles à la prise de décision. <sup>90</sup> Parce qu'elle s'inscrit aussi dans un politique de gestion des ressources humaines, la communication vise à réduire les dysfonctionnements éventuels entre les acteurs de l'entreprise, donc à favoriser un bon climat social, elle est ainsi un instrument d'intégration des salariés.

---

<sup>88</sup> DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques, La communication interne « stratégies et techniques », DONUD, 3eme édition, 2013, p :01

<sup>89</sup> Bordeaux conseil, la communication interne de l'entreprise, <http://www.bordeauxconseil.com>

<sup>90</sup> BRENNEMAN R, SEPARI. S, économie d'entreprise, DUNOD, paris, 2001, p : 197

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 1.3.1.1 : les formes de la communication interne :

L'organisation de la communication interne<sup>91</sup> peut être de type :

#### A. Verticale :

Descendante quand l'information vient de la direction à destination des chefs de service et des salariés  
Ascendante quand l'information part de la base pour aller au sommet.

#### B. Horizontal :

Quand la communication est organisée entre personnes d'un même niveau hiérarchique. Par ailleurs à côté d'une communication formelle (c'est -à-dire prévue et organisée selon des procédures strictes), la communication peut être informelle entre des personnes sans lien hiérarchique ou fonctionnel entre elles.

### 1.3.1.2 : le temps de la communication interne :

Il existe 3 grands types de temps dans l'entreprise : le quotidien, l'évènement, la crise.

**Tableau 05 : Le temps de communication.**

Quotidien	Evénement	Crise
<ul style="list-style-type: none"><li>• réunion</li><li>• départ/ arrivées</li><li>• communication des résultats</li><li>• gestion des absences</li><li>• arrivées des courriers</li><li>• formation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• journée d'entreprise</li><li>• changement de management</li><li>• fusion</li><li>• lancement d'un nouveau produit</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• rappel de production</li><li>• grève</li><li>• crise boursière</li></ul>

Source : bouckaert.ucl, cours de communication interne <https://overdoc.files.wordpress.com>, p :

14

---

<sup>91</sup>bouckaert.ucl Ibid., p : 206

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Démontrer les canaux de communication et fournir des informations représente un stimulateur efficace pour les employés, ça fortifie l'esprit de participation, la coopération et la satisfaction fonctionnelle. En plus à la stratégie générale de l'organisation, ceci reste uniquement un plan sur papier du moment où elle n'arrive pas avec netteté à ceux qui l'exécute, et ceci ne peut être seulement à partir de l'organisation de l'opération de communication, car cette dernière est l'opération qui transfère l'information, les compétences, les principes ou les tendances de personne à une autre personne ou d'une personne à un groupe de personnes.

### **1.3.1.3. La stratégie de la communication interne :**

La première définition de la stratégie est donnée vers 1960 par A.D. Chandler : « La stratégie consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation puis à choisir les modes d'action et d'allocation des ressources qui permettront d'atteindre ces buts et objectifs »<sup>92</sup> La stratégie de la communication interne est l'art de diriger d'harmoniser et de mettre en synergie les différentes formes de communication existant dans l'entreprise en vue de la Satisfaction d'objectifs d'intérêt général.<sup>93</sup>

Une stratégie de communication est donc une condition nécessaire pour trois raisons majeures<sup>94</sup> :

- a)- elle est un instrument déterminant de cohérence entre les objectifs de communication, les objectifs de marketing, et les objectifs stratégiques d'organisation.
- b)- elle est un instrument déterminante continuité dans la mesure où elle définit les choix fondamentaux et permanents de la communication.

---

<sup>92</sup> CHARONI Jean Luc, SEPARI Sabine, Manuel Application " organisation et gestion de l'entreprise " , 2eme édition DUNOD ,Paris , 2001, p : 326

<sup>93</sup> DECAUPIN Jean - marc, La communication marketing " concepts, techniques, stratégies " ,2eme édition economica, paris, pp : 39-46

<sup>94</sup> Ben Amara RANIA, Elaboration d'un plan de communication et la création d'une charte graphique au sien de l'UVI, projet de fin d'étude , en vue de l'obtention de mastère professionnel en e-marketing, université de TUNIS, 2011 , p :10

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

c)- elle est un instrument de contrôle puisque l'on ne peut apprécier les résultats de l'action communicationnelle que si l'on a préalablement défini les objectifs. Le questionnement qui précède toute stratégie de communication est le suivant:

1. quoi : quel produit, service, action, veut-on promouvoir ?
2. pourquoi : quels sont les objectifs ? (type d'objectifs : de notoriété, commerciaux...)
3. a qui: auprès de quelles cibles? (définition des cibles, et de leurs freins et motivations.)
4. combien : quel budget est-il alloué ?
5. comment : par quels moyens - adaptés à chaque cible, et en fonction du budget
6. quand : selon quel planning
7. de qui : Qui est le porte- parole des messages de l'organisation?

**Figure 23 : Diagnostic stratégie du plan de communication.**



Source : <https://www.ungraindesel.fr/Diagnostic-strategie-et-plan-de-communication-de-quoi-parle-t-on> consulter le 25 avril 2024 à 13h

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **1.3.1.4 : audit de communication :**

Avant de mener une réflexion stratégique sur les actions de communication<sup>95</sup> en mettre en place, une étude préalable est nécessaire, cette étude se fait le plus souvent sous forme d'audite en utilisant des techniques pour analyser et évaluer les méthodes de l'entreprise .

#### **A. Analyse :**

Elle précède l'élaboration de la stratégie de communication. Elle a observé, analysé, et évalué la situation de l'entreprise. En interne, le contenu et les méthodes de l'entreprise, seront passés au « peigne fin ».

#### **B. Le diagnostic :**

- Diagnostic interne : il s'agit de rechercher les points faibles et les points forts de l'entreprise en interne. Il s'agit en général d'analyser le système de communication interne (analyse des outils) de son personnel (accueil, système de motivation, organigramme).
- Diagnostic externe : il s'agit d'analyser en termes d'opportunités et menaces La micro-environnement : (marché- concurrence.....) Le macro-environnement : (environnement légal, politique , juridique, économique...)

À la fin de l'analyse interne et externe, il s'agira de détecter le problème et l'entamer la stratégie de la communication chargée de la résoudre.

### **1.3.1.5: les objectifs de la communication interne :**

Les objectifs de communication découlent directement de la stratégie générale de l'entreprise. Ils sont la traduction de la vision stratégique du dirigeant.

L'objectif global de la communication interne consisté à gérer de manière optimale le couple demande /offre d'information dans l'organisation et de mettre en commun langage, une culture,

---

<sup>95</sup> BALMA Andria, stratégie et plan de communication, 2011, p : 03

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

une ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à l'entreprise. Elle crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel.

### **1.3.1.6: Identification des cibles et l'adaptation des messages :**

Lorsque les objectifs sont définitivement adoptés, il faut les traduire en message de communication, d'identifier les cibles de communication.

#### **A. l'élaboration de message:**

Dans la mesure où, pour être compréhensible par l'être humain, la communication<sup>96</sup> ne peut être surchargée en message, le plus concept qui se rapproche le plus de l'idée de l'hologramme est celui de la cellule et de noyau. Tout message de communication doit être conçu comme une cellule comprenant un noyau et une périphérie Le noyau ou « bloc- message » doit être le plus petit élément fractionnable de la stratégie de communication. Il est défini en fonction des objectifs, de l'identité de l'entreprise et de l'image de l'entreprise. Il est aussi le plus petit élément fédérateur de la stratégie de communication. Le noyau doit se trouve dans tout message de communication émis dans le cadre de la stratégie de communication quel que soit la cible, le contexte, le relais ou l'outil.

#### **B. Identification des cibles :**

Les cibles de communication se définissent comme étant des groupes des personnes visées par une action de communication Il existe deux types de critères pour définir les cibles

- **des critères quantitatifs :**

Qui sont utiles à la détermination de la taille de la cible et à sa compatibilité avec le budget disponible: socio démographiques, géographiques, de consommation et d'équipement.

---

<sup>96</sup> NGUYEN-THANH Fanelly, la communication : une stratégie au service de l'entreprise, economica, paris, 1995 ; p : 89

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

- **Critères qualitatifs :**

C'est ce qui influencent le style de création: style de vie, de centre d'intérêt. Les cibles de communication sont diverses : employés, citoyens, clients, journalistes, actionnaires... Elles peuvent être directs ou indirect, interne ou externe, prioritaires ou secondaires<sup>97</sup>. Il est important de hiérarchiser les cibles pour gérer efficacement les ressources budgétaires. Cela signifie<sup>98</sup> : déterminer la cible principale, à qui sera destiné l'essentiel des actions de communication ;

- **Choisir un cœur de cible :**

C'est un sous-ensemble de la cible principale qui comprend les principaux destinataires du message et qui, à ce titre, reçoit la part la plus importante du budget ;

- Identifier les autres cibles, sur lesquelles il faut agir pour renforcer l'efficacité de la campagne
- Ecarter les cibles peu pertinentes ou qui paraissent hors de portée pour des raisons budgétaires.

### **1.3.1.7 : les outils de communication interne :**

Les moyens de la communication interne sont souvent présentés comme la solution aux insuffisances du dialogue social.

En fait ces outils ne sont efficaces que s'ils constituent des moyens pour mener une politique de communication cohérente et non une excuse pour masquer les carences de l'entreprise dans ce domaine<sup>99</sup>.

---

<sup>97</sup> Boukaet.ucl, cours de communication interne, <https://overdoc.files.wordpress.com>, p : 09

<sup>98</sup> DEMONT-LUGOL Liliane, communication des entreprises « stratégie et pratique », 2<sup>e</sup> édition, ARMAND COLIN, paris, 2006, p : 17

<sup>99</sup> AURIAC .J.M, économie d'entreprise, TECHNIPLUS, 1<sup>er</sup> édition, 1995,p :291

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **A. Les moyens écrits :**

Constituent tous à la fois un des éléments ont aux dés difficultés de la communication interne et en même temps un des facteurs de sa réussite.

- **Le journal d'entreprise :**

Constitue l'élément majeur de la communication interne<sup>100</sup> ou point qu'il se confond parfois avec elle. L'objectif de journal est simplement d'informer les salarié de la fédères autour de quelques valeurs, de les mobiliser autour de certains enjeux.

- **La revue de presse :**

La diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l'entreprise. Il se décompose en un objectif d'information et de mobilisation Le premier but recherché est celui d'informer les salarié des opérations de l'entreprise ayant en un retentissement médiatique Le deuxième objectif participe de la communication interne –externe en ce qu'il permet de mobiliser l'interne par la mise en évidence de champ d'action externe d'entreprise.

- **La note de service :**

La note est quantitativement le premier outil de communication dans l'entreprise. Toute les entreprises quelle que soit leur taille, y'ont recours elle. Poursuit le même type d'objectifs et entraînent généralement les même réactions. Elle a pour objectif de fixer les règles de fonctionnement interne, de tracer les directives, informé sur les orientations et les modifications juridiques, technique ou commerciales.

- **La documentation :**

Constitue l'ensemble des informations relatives aux activités de l'entreprise et peut-être communiquée de trois manières aux salariés : par un espace adapté, par une circulation de l'information, par une adresse directe au salariés.

---

<sup>100</sup> ALMEIDA Nicole, LIBAERT Thierry, la communication interne de l'entreprise, 2em édition, DUNOD, paris, 2000,p :32

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **B. Les moyens oraux :**

Il s'agit du moyen de communication naturel<sup>101</sup> et le plus immédiat, nous distinguons la communication orale informelle et la communication orale structurée C'est à cette dernière que nous intéresserons.

- **Communication de contact :**

Disponibilité, présence consciente et organisée du responsable parmi ses collaborateurs Il s'agit des visites des différents services, déjeuner à la cantine, porte ouverte, communication de couloirs.

- **L'entretien individuel :**

Conversation formelle d'un cadre et d'un subordonné dans le cadre d'une promotion de l'accueil d'un nouveau, d'un changement de situation ou d'un départ.

- **La réunion d'information :**

Donner une information concernant tout ou une partie du personnel, une information sur l'entreprise... La réunion de travail : pour résoudre un problème.

### **C. Les moyens audiovisuels et informatiques :**

- **Le film d'information :**

C'est un court métrage présentant les activités de l'entreprise. il laisse un meilleur souvenir et facilite la mémorisation.

- **La téléconférence :**

Elle permet d'effectuer une réunion de travail avec des personnes se trouvant sur des sites distants.

---

<sup>101</sup> BALMA Andréa, op cite, p :11

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

- **Intranet :**

Est un réseau informatique utilisé à l'intérieur d'une entreprise ou de toute autre entité organisationnelle utilisant les techniques de communication d'internet. il permet aux employés d'obtenir les informations en temps réel.

### **D. Les moyens de communication événementielle en interne :**

Elle permet de développer l'adhésion et la motivation du personnel et de favoriser la cohésion entre les équipes. Il existe différents types d'évènements internes tels que :

- **Les séminaires :**

Ils se déroulent hors de l'entreprise (station balnéaire, lieux touristiques, séjours à l'étranger) sous plusieurs jours afin de créer une ambiance singulière pour aborder certains points de l'entreprise, féliciter les collaborateurs, fixer des objectifs.

- **Incentive :**

Techniques pour stimuler les salariés, entretenir leurs motivations qui peuvent se traduire par des cadeaux, voyages...

- **Formation en entreprise :**

Intégration des salariés dans le développement de l'entreprise, considération du projet professionnel du salarié par sa hiérarchie, mais en place de moyens adaptés.

- **Autres évènements :**

Repas de fin d'année, pot de départ, avantages mis en place par le comité d'entreprise (réduction ticket de cinéma, spectacles, ticket repas)

### **1.3.2 : La communication externe**

Pourquoi communiquer vers l'extérieur? A l'instar de la stratégie de communication interne, il s'agira de conserver un temps d'avance sur les acteurs externes. L'objectif étant de maîtriser ces flux d'information.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Le monde extérieur veut-il être au courant de vos dernières nouveautés? Il exploitera alors chaque solution s'offrant à lui pour atteindre son but. La communication externe vise l'environnement de l'entreprise (fournisseurs, clients, Etat, institutions financières ou non financières et autres partenaires externes). Elle a pour objectifs d'échanger de l'information avec l'extérieur, de se faire connaître, de conquérir le marché et fidéliser les clients.

La communication externe regroupe toutes les actions de communication destinées à des publics extérieurs à la fonction publique. Elle peut avoir pour objectif d'informer sur les actions et réalisations de l'État comme promouvoir des modifications de comportement sur des sujets de société.

### **1.3.2.1 : Le but de la communication externe :**

<sup>102</sup>Le but de la communication externe se base sur « la qualité des services ». Ce mot qui peut se définir comme la capacité à atteindre les objectifs opérationnels visés, ou l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites. Donc la qualité externe correspond à la satisfaction des clients, il s'agit de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer sa part de marché. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs. Alors la communication joue un rôle considérable dans :

- La valorisation de l'image de toutes entreprises
- La commercialisation de ses valeurs et principes.

C'est justement pour ces raisons que la communication peut avoir plusieurs formes et objectifs. Elle peut également avoir des objectifs de notoriété ou bien des objectifs commerciaux. Ce pendant le but de toute communication d'entreprise tourne autour de maintien de l'image de l'entreprise ainsi que sa culture.

---

<sup>102</sup> Christian Regouby, La communication globale, Ed. d'organisation, 1988

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 1.3.2.2 : Les types de communication externe

Il existe plusieurs types de communications<sup>103</sup> d'entreprise externes. Une question pourrait néanmoins se poser : « à quelle branche majeure de la communication d'entreprise la rattacher ? » le terme « marque » fait naturellement référence au marketing produit. Le vocable « employeur » rappelle que ce produit est singulier puisqu'il s'agit de vendre l'entreprise, rapprochant ainsi la communication de la marque employeur coporate .

De par ses cibles principales qui sont les jeunes diplômés et les demandeurs d'emploi, elle est évidemment associée à la communication de recrutement, qui constitue une des cinq catégories de communication identifiées par Christian Regouby.

Christian Regouby<sup>104</sup> distinguait cinq types de communication externe :

**Tableau 06 : Cinq types de communication externe**

Communication de recrutement	Communication financière	Communication politique	Communication sociale	Communication d'opinion
Chercheurs d'emplois Ecoles Universités	Milieux financiers Bourse Milieux d'affaires	Pouvoirs publics Administration Collectivités locales	Syndicats Associations Lobbies	Citoyens

Source: Christian Regouby, La communication globale, Ed. d'organisation,1988

Une même organisation pourra pourtant utiliser une palette de communication plus vaste.

---

<sup>103</sup> Christian Regouby, La communication globale, Ed. d'organisation,1988 page 100 -180

<sup>104</sup> : Christian Regouby, La communication globale, Ed. d'organisation,1988 page 100-180

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 1.4: Orchestrer le déploiement de son EVP :

Il s'agit de positionner son EVP<sup>105</sup> (Employee Value Proposition), à savoir l'ADN RH, ce qui constitue l'identité de l'entreprise en tant qu'employeur. Concrètement, cela signifie identifier les dispositifs RH et sociaux qui apportent une valeur aux collaborateurs et candidats afin d'assurer une bonne visibilité à travers une marque employeur distinctive. Pour cela, l'EVP est le point d'ancrage dans la construction de la stratégie de communication RH. Il doit être infusé à tous les niveaux : dès le premier contact du recruteur, au sein du site carrière, via les questions d'entretien et les réseaux sociaux.

Organisationnel ou encore la réalité des métiers. À l'heure de Glassdoor et des réseaux sociaux, l'inadéquation entre l'interne et l'externe peut jouer des tours à votre e-reputation car des échos de salariées mécontentes se relaient et s'amplifient... à la vitesse de la lumière ! Si votre entreprise a mauvaise réputation, la chute du taux de postulantes peut atteindre jusqu'à 10%. 69% des candidats.

---

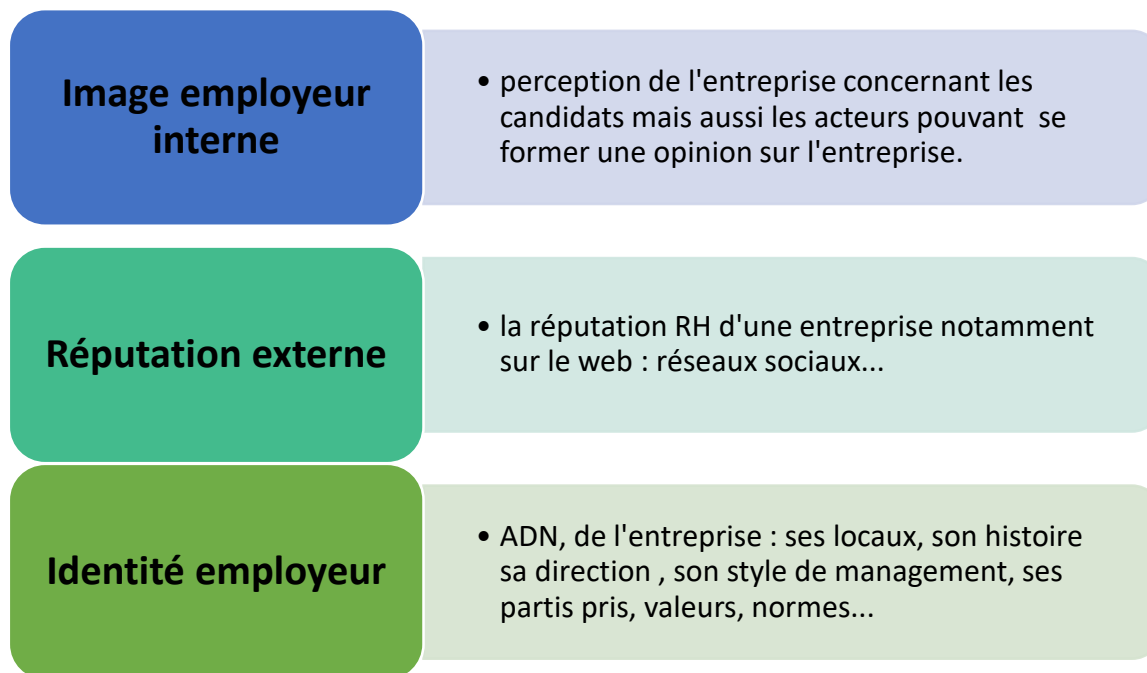
<sup>105</sup> Marque employeur, le guide des bonnes pratiques selon votre niveau d'expertise, LAURE GIRARDOT, édition ariane picoche 2022.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

Les trois piliers de la marque employeur :

Figure 24 : Les piliers de la marque employeur.



Sources : <https://www.economie.gouv.qc.ca/ministere/recherche/?q=marque%20employeur>  
consulté le 24/04/2024.

une stratégie de communication correspond à un plan coordonnant différentes techniques et actions de communication dans le but de toucher une cible ou un segment de cibles avec un ou plusieurs messages, qu'ils soient purement commerciaux, de notoriété, ou d'image. Cela fait partie de l'ensemble des stratégies marketing traditionnelles. Une stratégie de communication peut être définie par l'entreprise elle-même, ou cette dernière peut faire appel à des professionnels tels qu'une agence de communication.

L'objectif est d'intégrer le comportement du consommateur. Les objectifs de communication ont la plupart du temps vocation à répondre à un objectif marketing, c'est-à-dire à un enjeu commercial. Ici on vise particulièrement à lever les freins pour que le consommateur adopte une attitude favorable à l'égard du produit. Un **plan stratégique de communication** est conçu à partir des objectifs de communication.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

Les objectifs d'une campagne publicitaire sont de répondre aux objectifs de communication préalablement déterminés pour bien choisir les actions média et hors média qui seront mises en place.

Le modèle Jakobson ou modèle de communication peut être efficace pour déterminer l'**émetteur - récepteur - message dans la communication.**<sup>106</sup>

Pour réussir une campagne de communication et donc une **stratégie de communication**, il est primordial de bien définir ses objectifs au préalable. Pour cela, il faut :

- **Déterminer conjointement les objectifs marketings et de communication.** Ces derniers ayant pour vocation de répondre aux premiers.
- Vérifier l'adéquation entre la problématique à laquelle la communication doit trouver une réponse grâce aux objectifs fixés.
- **Connaître parfaitement son produit**, sa position sur le marché face à la concurrence.
- **Identifier clairement les trois objectifs de communication** et leurs enjeux afin d'interpeller la cible.

Il est indispensable d'identifier des objectifs prioritaires et stratégiques, car ils favorisent la mise en oeuvre des actions de communication, afin de toucher avec pertinence la cible. Ne négligez aucun des trois objectifs de communication. Chacun est important même s'il peut y avoir des priorités. L'impact est stratégique pour les actions de communication à venir et le **plan de communication**.

### 1.5 : Les différents supports de communication

Quels canaux choisir pour sa communication marque employeur ? Ces derniers peuvent être multiples, mais quoi qu'il en soit, ils doivent être choisis en fonction de votre cible et de votre message pour être efficaces.

---

<sup>106</sup> Les objectifs de communication : définition et utilisation. par SERVANNE Barre, ANNE Marie, GAYRARD Carrera, le 25 avril 2023.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

**Le site carrière de l'entreprise** : il est essentiel, car c'est le premier point de contact entre un candidat potentiel et l'entreprise.

- **Les jobboards** : ils peuvent aussi contenir des informations précieuses sur votre marque employeur. Certains jobboards ([Indeed](#), Welcome to theJungle, etc.) proposent aussi des pages entreprises pour donner encore plus de visibilité à ce contenu.
- **Les réseaux sociaux** : qu'il s'agisse de ceux de l'entreprise en elle-même ou de ceux de vos collaborateurs. Ces derniers peuvent être de véritables ambassadeurs naturels de la marque.
- **Les événements** : c'est un moyen efficace de renforcer l'esprit d'équipe et la culture d'entreprise.

### 1.6 . Les 3 objectifs de la communication

Les objectifs de communication<sup>107</sup> se démarquent des objectifs marketings, par leurs attributs qualitatifs et non quantitatifs

la communication comporte 3 objectifs principaux :

#### 1.6.1 :L'image

Il s'agit d'améliorer (ou changer) l'image de son entreprise ou de son produit. On parle ici de message affectif.

Le message affectif doit susciter l'intérêt et le désir du consommateur. Pour cela, il faut travailler sur son image, la faire évoluer ou la modifier. L'objectif est de développer le plaisir chez le consommateur; mais aussi son envie de posséder en jouant sur le registre de l'émotion.

#### 1.6.2 : La notoriété

Il s'agit d'agrandir la notoriété de votre entreprise ou produit pour la faire connaître au plus grand nombre. On l'appelle cela un message cognitif.

---

<sup>107</sup> Marque employeur, le guide des bonnes pratiques selon votre niveau d'expertise, LAURE GIRARDOT, édition ariane picoche 2022

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Le message cognitif est axé sur la notoriété de la marque, du produit, de l'entreprise, de l'objet de communication en général. L'objectif est de faire savoir que l'on existe en informant sur le produit, ses avantages, ses attributs, ses qualités, ses valeurs. Pour cela, il faut susciter l'attention de la cible. La notoriété peut être spontanée ou assistée selon le degré de connaissance que le consommateur a de la marque.

### **1.6.3 : Comportement**

Il s'agit de changer le comportement du récepteur de votre objet de communication. On l'appelle cela le message conatif. Le message est axé sur l'action, le « faire agir ». L'objectif est de faciliter le passage à l'action grâce à la publicité du message véhiculé. Ainsi, il est possible d'accroître les parts de marché en volume ou en valeur.

Il peut aussi s'agir de faire essayer le produit pour inciter au rachat donc travailler la fidélisation, de générer du trafic sur un site internet ou d'inciter à participer, partager ou prendre la parole.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

Tableau 07 : Les objectifs de la communication.

Objectifs	La manier
<b>Former</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• formation technique sur les machines ou nouveau matériels.</li><li>• formation pratique (comment animer une réunion, comment gérer sont temps, comment animes un cercle de qualité.</li></ul>
<b>Informé et s'informé</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les résultats, l'environnement de l'entreprise.</li><li>• les objectifs à court, moyen et long terme. Les hommes (qui est qui, fait quoi)</li><li>• la structure de l'organisation (les grandes divisions.....)</li></ul>
<b>Motiver</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• valorisation des hommes et de leurs résultats dans les media interne et externe. Valorisation l'entreprise et de ses résultats dans les media interne et externe.</li></ul>
<b>Fédérer</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• image extérieur de l'entreprise</li><li>• message de président.</li></ul>

Source : J.J.DEUTSH, communication et management, les édition Foucher, paris, 1990, p : 64

### 2. la mise en œuvre du plan de communication

Les cibles identifiées<sup>108</sup>, les outils et les relais de communication définis, il ne reste plus qu'à mettre en œuvre la stratégie de communication. Cette mise en œuvre passe par le plan de communication Le plan de communication permet d'avoir un aperçu structuré des actions de communication, de faciliter leur préparation et leur déploiement au sein de l'organisation en tenant

---

<sup>108</sup> NGUYEN-THANH Fanelly, op cite, p : 113

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

compte des moyens financiers, humains et matériels. Il permet de veiller à une bonne synchronisation des actions de communication entre elles -mêmes aussi avec d'autres actions.

prévues au sein de l'entreprise (actions de formation, mouvements saisonniers de personnel) Donc le plan de communication expose, dans un rôle donné, les sujets sur lesquels l'entreprise souhaite communiquer au cours du période considéré. Chacun de ces sujet fera l'objet d'un plan de campagne détaillé, précisant les actions programmées ainsi que les messages pour chacune des cible.<sup>109</sup>

**Tableau 08: la méthodologie d'élaboration du plan de communication.**

	<b>Etapas d'élaboration du plan de communication</b>
<b>01</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifier les différentes cibles.</li></ul>
<b>02</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pour chaque cibles, définir les objectifs et les axes de communication (informer, convaincre / échanger, impliquer).</li></ul>
<b>03</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifier les émetteurs légitimes des messages à véhiculer en fonction des différentes cibles.</li></ul>
<b>04</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Choisir les moyens de communication existantes ou à créés (canaux, support).</li></ul>
<b>05</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définir et détailler le contenu de ces actions (acteur, fréquence, thèmes abordés, messages clés associés).</li></ul>
<b>06</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Positionner ces actions dans le temps (planning).</li></ul>
<b>07</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définir les moyens de suivre le résultat des actions menées, (analyse de l'impact et de l'efficacité de chaque action de communication).</li></ul>

Source : <https://cassandra.wordpress.com/2009/09/16/plan-de-com-developpement/> consulter le 19 avril 2024 à 14h 20.

---

<sup>109</sup> Beau Dominique, DAUDEL Sylvain), stratégie d'entreprise et communication, DUNOD, paris, 1992, p : 91

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **2.1 : Les grandes étapes pour bâtir une stratégie de communication de marque employeur**

#### **2.1.1 : Identifier ses cibles :**

- Candidate persona :

<sup>110</sup>les candidats clés que vous voulez convaincre de vous rejoindre. Côté description, il faut aller plus loin que le simple profil (âge, formation ou expérience). Identifiez leurs motivations, aspirations et stratégies de recherche d'emploi.

- **Persona collaborateur :**

Ce sont vos différentes typologies de salariées. Qui sont-ils elles ? Comment les décrivez vous ? Qu'aiment-ils faire ? Qu'est-ce qui les fait rester chez vous ?

#### **2.1.2 : Bâtir son discours employeur :**

Il s'agit de créer une punchline en phase avec l'EVP qui parle à la fois aux salariées et aux candidates. À ventiler sur l'ensemble de vos canaux.

#### **2.1.3 : Créer une charte éditoriale RH :**

tonalité, sujets à aborder, mots-clés, typologies de contenus à produire sur différents médias, à savoir des articles, des témoignages, des vidéos ou même un podcast ou une newsletter, etc

#### **2.1.4 : Définir les canaux de communication prioritaires :**

- Blog RH : rubricage, contenus (articles, interviews, infographies, vidéos...)
- Intranet, virtual office type Welcome Home ou HubbleHQ, et newsletter pour parler à vos salariées
- Réseaux sociaux et réseau social d'entreprise : live, webinar, échanges, campagnes...
- Page carrière : en phase avec la ligne éditoriale, présentation des métiers, des valeurs, de l'EVP...

---

<sup>110</sup> Marque employeur, le guide des bonnes pratiques selon votre niveau d'expertise, LAURE GIRARDOT, édition ariane picoche 2022

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

- Choix des salons, événements internes ou externes...

Exemples de stratégie de marque employeur inspirantes

- Mazars s'est aussi lancé dans la réalité augmentée afin de faciliter le décodage de leurs soft skills. « Welcome to Mazars » s'appuie sur la technologie développée par Facebook pour les mettre en situation. Les candidates potentielles détectées sont invitées à postuler aux offres d'emploi sur le site carrière. Résultat ? 34 000 candidates ont testé l'expérience avec une hausse de 43% des candidatures après le lancement.
- Louis Vuitton a revu l'ensemble de son approche employeur pour attirer de nouveaux talents tout en maintenant l'excellence de la marque. Leur stratégie de communication RH s'appuie sur une variété de contenus qui retracent son histoire ainsi que ses formations, ses conférences, etc. Le plus atypique est une série de podcasts disponible en Anglais ou en Français, où les employées décrivent la manière dont ils ont évolué au sein de l'entreprise. Ces histoires, provenant du monde entier, donnent un aperçu des trajectoires professionnelles uniques que les personnes peuvent se forger au sein de la maison Vuitton.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 2.2. Tableau d'identifier les points forts et les points faibles de la stratégie de communication<sup>111</sup>

Tableau 09 :les points fort et faibles de la stratégie de communication.

Les points forts.	Les points faibles.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Attraction des talents de qualité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risque de créer des attentes irréalistes chez les futures employées.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcement de la culture d'entreprise.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de cohérence dans la mise en œuvre des valeurs et des normes culturelles.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmentation de l'engagement des employées, existants.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Politique de rémunération non compétitive.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Meilleure rétention du personnel grâce à une communication transparente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de transparence dans la communication interne.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimiser la présence en ligne.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de stratégie pour cibler efficacement les bons canaux en ligne.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Simplifiez le processus de candidature.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processus de candidature trop complexe, et manque de personnalisation dans le processus.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Réagissez rapidement et gardez les candidats informés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de suivi après la candidature, donnant une impression de désintérêt de la part de l'entreprise.</li></ul>

Source : élaborer par nous même. 22 avril 2024 à 10h59

---

<sup>111</sup> <https://yuzu.hr/attirer-retenir-les-candidats/> consulté le 22 avril2024 à 10h59.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 2.3 : Exemple de communication de marque employeur efficace

<sup>112</sup>Prenons un exemple concret de communication marque employeur, comme celle de Decathlon lancée en septembre 2022. Une réussite grâce à une stratégie de communication aboutie et cohérente en adéquation avec sa cible.

**Le message :** chez Decathlon, on ramène les valeurs du sport dans le monde de l'entreprise avec des vecteurs tels que l'initiative, la découverte, la responsabilité et l'utilité au sein d'une équipe. Avec ce slogan, simple, mais efficace : « Faire bouger le monde est un sport collectif. »

Ainsi, à travers cette campagne, l'objectif est le suivant : séduire et encourager les jeunes diplômés à rejoindre Decathlon. Le but est donc de s'adresser aux nouvelles générations en quête de sens et d'expériences dans leur vie professionnelle. Ces valeurs propres à l'enseigne se retrouvent également à travers des portraits de collaborateurs diffusés sur les réseaux sociaux, mais aussi sur le site carrière de Decathlon avec des pages dédiées à l'évolution professionnelle et à la variété des métiers. Ces valeurs sont aussi visibles sur les annonces d'emploi. Une manière de couvrir l'ensemble des canaux de communication.

communiquer sur sa marque employeur est essentiel pour recruter de nouveaux talents et fidéliser ses collaborateurs.

- **Ayez une stratégie.** La marque employeur n'est pas seulement une question de communication et de marketing, c'est aussi une question de culture, de valeurs et d'alignement interne.
- **Connaissez votre public.** Identifiez exactement les cibles à atteindre et pourquoi elles devraient rejoindre votre entreprise plutôt qu'une autre.
- **Ayez un message clair et percutant** que votre cible pourra facilement retenir. Une communication forte, c'est diffuser son message de la façon la plus efficace possible pour rester dans l'esprit des gens et encourager le bouche-à-oreille.

---

<sup>112</sup> [https:// www.talentview.fr](https://www.talentview.fr) a été indexé pour la première fois par Google en septembre 2015 consulter le 25avril 2024 .

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

### 3. L'analyse des effets de la communication marque employeur

Après avoir mis en marche sa campagne de communication marque employeur, il est temps de mesurer sa performance pour progresser et éventuellement l'ajuster. Il s'agit ici de mesurer les indicateurs en lien avec la visibilité de votre contenu et de son impact.<sup>113</sup>

Sur son site carrière, vous pouvez évaluer le nombre de visiteurs et le taux de rebond.

- Pour ses contenus audio et vidéo, prenez connaissance du nombre d'écoutes ou de vues.
- Sur ses réseaux sociaux, ce sera le nombre de vues sur vos posts et votre page entreprise, ainsi que l'engagement (likes, commentaires et partages) qu'il faudra suivre.
- Pour les événements, on notera le nombre de contacts pris le jour J.

---

<sup>113</sup> <https://www.talentview.fr> a été indexé pour la première fois par Google en septembre 2015 consulté le 21 avril 2024 à 20h00

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **Section 03 : Les avantages de la démarche de valorisation de la marque employeur**

Aujourd'hui les entreprises ont deux challenges principaux à relever, savoir attirer les talents et ensuite les fidéliser en les mobilisant. De ces deux enjeux principaux, se déclinent tous les enjeux RH alors que 2024, marque une nouvelle ère pour le monde du travail, les organisations se concentrent plus que jamais sur la marque employeur. Dans un environnement professionnel où les données sont reines, l'analyse de l'efficacité de la marque employeur devient primordiale pour les décideurs RH.

#### **1. attractivités des candidats**

##### **1.1 : Marque employeur : un levier d'attractivité des candidats**

###### **1.1.1 : Les déterminants de l'attractivité des entreprises**

Rynes définit l'attractivité comme la capacité à attirer des candidats potentiels et à leur faire sentir que l'organisation est un lieu de travail positif. Schneider a souligné que chaque individu est différent et est attiré par différents facteurs.

Par ailleurs, certains auteurs ont montré que les candidats sont souvent attirés par les entreprises dont les valeurs sont identiques ou proches des leurs. Par exemple, Turban et Kéon montrent que l'estime de soi et la motivation à atteindre modèrent les effets des caractéristiques organisationnelles sur l'attractivité des entreprises. Agrawal et Swaroop montrent également que l'expérience professionnelle initiale a un effet modéré sur la relation entre la marque employeur et l'intention de candidature. Par exemple, les candidats ayant une expérience antérieure sont plus susceptibles de postuler dans des organisations qui leur offrent plus de responsabilités et d'autonomie. Pour Panczuk et S.Point, il existe quatre leviers qui guident les décisions des individus en matière de connaissances. Image de marque de l'entreprise. Rémunération offerte (au sens le plus large du terme, incluant les conditions de travail, les avantages complémentaires, etc.).

Il inclut non seulement le rôle et les responsabilités assignées, mais également l'environnement relationnel proche (collègues et supérieurs). Possibilités d'aménagement futur ce sont les quatre facteurs clés qui déterminent l'attractivité d'une entreprise.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

Morin identifie quatre facteurs qui interagissent avec l'attractivité organisationnelle :

Le comportement des intervieweurs, la réputation de l'organisation auprès de toutes les parties prenantes, les attributs liés au poste et l'adéquation entre l'organisation et le candidat, et les relations entre les candidats et son futur poste).

Dans le modèle proposé par Morin, il existe une relation entre la réputation organisationnelle et tous les autres facteurs. Cela signifie que la perception qu'a un candidat de la réputation d'une entreprise influence chaque étape du processus d'embauche. Lorsqu'une offre est difficile à évaluer et que des informations sont manquantes ou incertaines, une personne sera au moins attirée par une entreprise qu'elle connaît plutôt que par une entreprise qu'elle ne connaît pas, une connaissance minimale de l'entreprise (même si vous n'avez vu que le logo) peut suffire. Dans ce contexte, les entreprises qui bénéficient d'expositions importantes sont intrinsèquement attractives.

Dans ce cas, marques de produits représentent une source importante de reconnaissance, cette dernière ayant davantage d'effets sociaux et augmentant l'attractivité de l'entreprise.

En fait, il est facile de justifier votre décision de vous adresser à une entreprise connue auprès de votre entourage. De même, dans la logique d'employabilité du , l'expérience dans une entreprise bien connue est plus précieuse pour l'avenir du l'effet d'imitation augmente le renforcement.

Le fait que d'autres personnes soient intéressées ou, à l'inverse, opposées à l'entreprise contribue à renforcer les convictions à l'égard de l'entreprise. <sup>114</sup>

Le concept de marque employeur naît du besoin stratégique des entreprises de se démarquer de leurs concurrents et de se positionner comme « employeurs de choix » parmi les groupes cibles populaires sur le marché du travail et de les attirer dans leur entreprise.

Ainsi, l'émergence du concept de marque employeur a été principalement soutenue par la littérature abondante <sup>7</sup> dans le domaine du recrutement. Il s'agissait de la perception du candidat

---

<sup>114</sup> Boistel (2014, p. 220) considère la réputation comme « l'opinion bonne ou mauvaise que se font les différents publics de l'entreprise à partir du résultat de toutes leurs expériences, croyances, sentiments, connaissances et impressions qui constituent alors un tout perçu, construit à partir d'un ensemble d'items véhiculés par l'entreprise donnant une réputation forte si ceux-ci sont perçus de façon identique par les différents publics de l'entreprise et s'ils sont admis par les salariés ».

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

de l'organisation en tant qu'employeur. cet axe de recherche repose sur l'idée que l'attrait des gens pour une organisation en tant qu'employeur repose sur leur perception de l'image de cette organisation.

La marque employeur favorise l'attractivité de l'entreprise et la qualité des candidatures. cela augmente vos chances d'attirer du personnel talentueux qui correspond à vos valeurs. cable et Turban rappellent aux personnes en recherche d'emploi chez l'importance de la marque employeur.

Parce qu'ils développent des convictions sur les employeurs potentiels qui constituent la base de leur décision de postuler à une offre. Les auteurs soulignent que les entreprises dotées d'une marque employeur forte sont plus susceptibles d'être préférées par les candidats. Une marque employeur forte nécessite une communication efficace de la stratégie tant en interne qu'en externe. L'importance de la marque employeur est étayée par des résultats empiriques montrant que la marque employeur a un impact positif sur les candidats.

Evans Sokro a constaté que 89,2 % des 4 444 participants à l'enquête ont déclaré que la marque employeur était un facteur déterminant dans le choix d'une entreprise (impact de la marque employeur sur l'attraction et la rétention).

Les recherches menées par Collins et Stevens montrent que la marque employeur (ses caractéristiques perçues) a une influence positive et significative sur les intentions et les décisions de candidature.

Ces résultats sont cohérents avec les conclusions de Taylor et Bergmann et indiquent que les évaluations par les candidats des caractéristiques attendues du poste influencent positivement l'attractivité organisationnelle.

### **1.1.2 : l'impact sur les candidats et les salariées :**

<sup>115</sup>La marque employeur traduit l'identité, la culture, les valeurs de l'entreprise. Elle doit permettre de diffuser en interne tout comme à l'extérieur, la vision, la mission et la culture d'entreprise. Les entreprises ont tendance à afficher des valeurs professionnelles identiques (respect de

---

<sup>115</sup> Paillé, P. (2004), La Fidélisation des ressources humaines, Economica.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

l'environnement, éthique, diversité, ...). Mais une marque employeur, est avant tout le reflet d'une promesse au futur collaborateur. Nous pouvons ici, rappeler les quatre variables retenues par Pascal Paillé pour guider le choix d'un candidat :

L'image de marque de l'employeur, La rémunération, les avantages (voiture de fonction,...) et les conditions de travail, Le rôle, les responsabilités et l'environnement de travail, L'employabilité : le potentiel de développement. Une des quatre variables est l'image de marque de l'entreprise. On notera l'importance de la promesse de la réputation qui en découle. Certaines entreprises ont été de vraies références en la matière, et sont en quelque sorte de véritables « écoles ». On pourra citer Rank Xerox (Ecole de vente), Procter et Gamble (Marketing), Accenture (Conseil en organisation) ... Les entreprises participent à des palmarès pour être reconnus comme « Employeur de référence ». Hermann Group, Hewitt, Great Place to work, Top Employeurs.... plébiscitent chaque année les entreprises où il fait bon travailler.

Mais attention si la marque employeur ne renforce pas la marque et ne traduit pas la culture réelle de l'entreprise, cela aura des répercussions négatives sur les salariés. Si les messages marketing ne sont pas en lien avec la réalité, les collaborateurs en seront les premières victimes. En développant l'image employeur, on augmente les attentes des candidats. Mais une marque employeur tout aussi puissante qu'elle est, peut créer un décalage entre la promesse de l'embauche et finalement ce qui est vécu. Ce qui provoquera l'effet inverse attendu, à savoir entraîner des départs des salariés au lieu de les fidéliser. Les valeurs véhiculées dans la communication externe doivent être cohérentes par rapport aux réalités internes de l'entreprise cite Daniel Prin, Directeur de TMPNEO.

Et il n'est pas question de diffuser un message dans lequel les salariés ne se retrouvent pas. La marque employeur est donc de plus en plus une affaire de mobilisation interne. Pour Olivier Bas et Jean-Marie Besse, Directeurs du Capital Talent d'Euro RSCG C&O, « La marque employeur doit être crédible aux yeux des salariés en proposant un projet social porteur de sens avant d'être révélé à l'externe.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Elle est d'autant plus forte qu'elle est portée par le premier media de l'entreprise :

Ses collaborateurs. C'est pour cela que nous affirmons que la marque employeur vient de l'intérieur ». La communication de l'entreprise n'est pas toujours maîtrisée. Les entreprises maîtrisent 25% seulement de leur communication (communication institutionnelle, information communiquée par l'entreprise à ses salariés,...).

Certains évènements internes vont influencer très fortement l'opinion publique. C'est le cas par exemple de l'affaire Kerviel à la Société Générale ou du terrible naufrage Erika et de ses conséquences pour Total, qui ont engendré de véritables crises médiatiques et qui ont ensuite donné lieu à des réflexions et des plans stratégiques sur la marque employeur. Pour conclure, nous pouvons retenir que l'image interne doit en grande partie correspondre à celle qui est véhiculée à l'extérieur de l'entreprise. Ce qui fait l'attractivité, c'est la réalité.

### **2.Fidélisations des collaborateurs.**

Loyauté, allégeance, engagement, intention de rester, intention de partir ou variation sont autant de termes complexes dont le sens est difficile à définir en détail. Découvrons les nuances sémantiques de ces termes et leurs relations évidentes ou sous-jacentes .<sup>116</sup>

Selon Duto, la loyauté peut être définie comme « une relation de confiance qui crée une réticence à accepter un comportement opportuniste face à des offres d'emploi externes ».

Pour Peretti, la fidélité signifie « un haut degré d'ancienneté au sein de l'entreprise, une très faible propension à rechercher et envisager un recrutement externe et un fort sentiment d'appartenance ».

Fidéliser les collaborateurs et entretenir des relations durables est devenu l'un des plus grands défis du marketing RH.

Il s'agit notamment des coûts de recrutement, des coûts de formation, des coûts de réinstallation de remplacement, des coûts de la courbe d'apprentissage, des indemnités de départ en espèces et des augmentations et diminutions de salaire. Il faut également ajouter les coûts cachés liés aux ventes dus à la détérioration de l'image de l'entreprise.

---

<sup>116</sup> Schneider, B. 1987. «The people make the place », Personnel Psychology, Vol. 40, pA37 à 454.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Les coûts d'organisation liés au turnover sont donc souvent très élevés, c'est pourquoi les entreprises s'intéressent aux questions de fidélisation. Il est donc beaucoup plus rentable pour les entreprises de retenir leurs employés que d'embaucher de nouveaux employés.

Dion et coll, pensent que cette « économie des coûts de transaction » est l'une des principales motivations des organisations pour conserver leurs ressources.

De plus, la fidélisation des employés présente plusieurs avantages, de nombreuses recherches en sciences de gestion suggèrent que la fidélité des salariés crée de la valeur.

Cependant, les critères de performance utilisés varient d'une étude à l'autre. Pour Payet, cela va de la fidélisation des salariés à l'augmentation de la valeur en réduisant les dysfonctionnements sociaux et la fidélisation des clients.

Pour Yee et al, la fidélisation des collaborateurs mène à la qualité du service et à la satisfaction des clients. Ces références démontrent la diversité des périodes couvertes (court terme/long terme) et des types de prestations (monétaires/non monétaires).

### **2.1 L'influence de la marque employeur sur la fidélisation des salariés**

Des chercheurs ont mis en évidence les nombreux avantages de la marque employeur sur les attitudes et les comportements des employés, en interne, votre marque employeur favorise la rétention des talents, améliore la productivité et assure une bonne communication externe.<sup>117</sup>

Certains auteurs soulignent que la marque employeur contribue à la motivation, augmente la satisfaction et renforce l'engagement organisationnel. Les employés qui ont une perception négative de l'image de marque d'une entreprise mobiliseront peu d'énergie pour œuvrer à la mission de la communauté. Il faut donc d'abord « vendre » les entreprises aux salariés, et segmenter le marché du travail pour identifier ceux au sein de l'entreprise qui estiment que leurs attentes ne correspondent que très peu à celles de l'organisation.

L'approche de la marque employeur suggère la volonté d'une organisation de contrôler son identité, cette dernière est évidente dans le comportement des membres de l'organisation et se

---

<sup>117</sup> Schneider, B. 1987. «The people make the place », Personnel Psychology, Vol. 40, pA37 à 454

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

reflète dans la perception qu'ils ont d'eux-mêmes et dans la façon dont ils perçoivent la structure de l'organisation.

Selon la théorie de l'identité sociale, une marque employeur est « l'intégration » de l'identité d'une organisation dans sa propre identité, formant ainsi une identité organisationnelle.

Maxwell et Knox suggèrent que l'identification motive les individus à adopter les comportements souhaités par l'organisation. Lievens et al, ont étudié la relation entre la marque employeur et l'identité organisationnelle. Ils font état d'une corrélation positive et significative entre les caractéristiques perçues de la marque employeur et l'identité de 179 soldats de l'armée belge.

Homburg, Wieseke et Heuer expliquent que les entreprises représentent et fournissent une identité sociale aux consommateurs ainsi qu'aux employés en les aidant à répondre à leurs besoins personnels, les employés s'identifient à une organisation en fonction de leur perception des principales caractéristiques et avantages que leur offre leur travail. Les recherches existantes 10 postulent qu'une marque employeur se construit en relation avec les forces inhérentes à sa culture organisationnelle, en particulier ses valeurs.

Nous pouvons assimiler dans notre culture d'entreprise les opinions liées à l'engagement de nos employés envers les principes, croyances et normes qui ont été construits et développés tout au long de l'histoire de notre entreprise. Cette définition met en évidence le lien évident qui existe entre la culture et l'image interne.

Les résultats obtenus par M. Kapur vont dans ce sens et montrent que les attributs les plus importants pour améliorer une marque employeur sont la mission, la vision et les valeurs de l'entreprise.

Ainsi, la culture et les valeurs organisationnelles donnent du sens à votre marque employeur et sont les véritables leviers pour attirer et fidéliser les collaborateurs sur le long terme.

Guerfel-Henda et Guilbert (2008) soulignent que le fait qu'un salarié reste dans une entreprise n'est pas directement lié à sa fidélité, les raisons justifiant la décision de poursuivre le partenariat doivent être analysées. Naît-elle d'un « pur désir » ou, au contraire, d'un « certain sentiment de résistance » (Giraud et al., 2012, p.45).

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Paille (2011) distingue ces deux termes en politiques RH thérapeutiques ou préventives. La rétention est due au premier type de politique : la politique de traitement. Une entreprise vit le départ d'un salarié et met en œuvre une stratégie pour le retenir. Cette approche a des effets à court terme. La fidélisation s'appuie sur des politiques RH volontaristes et se veut « proactive et prospective ».

Chaminade (2003) est d'accord avec Paille (2011) sur le fait qu'il ne suffit pas de répondre aux attentes existantes des employés, il est plutôt important de reconnaître et de répondre aux attentes avant qu'elles n'augmentent.

Les mesures de fidélisation interviennent avant le départ des salariés (Kwedi, 2011). Cette approche s'inscrit dans la durée. Dans les deux cas, le salarié reste dans l'entreprise. En étant loyaux, les salariés prennent la décision libre et consciente de rester dans l'entreprise.

En termes d'engagement, les décisions des salariés sont plus ou moins contraintes par le risque de perdre des avantages qui ne sont pas disponibles ailleurs (Chaminade, 2010). Dans l'approche attitudinale, « la fidélité est une qualité psychologique telle que l'identification, l'attachement et l'engagement » (Cézanne et Guillon, 2013, p.129).

Les chercheurs le mesurent au moyen d'une évaluation qualitative déclarative, les points de mesure varient en fonction de la recherche.

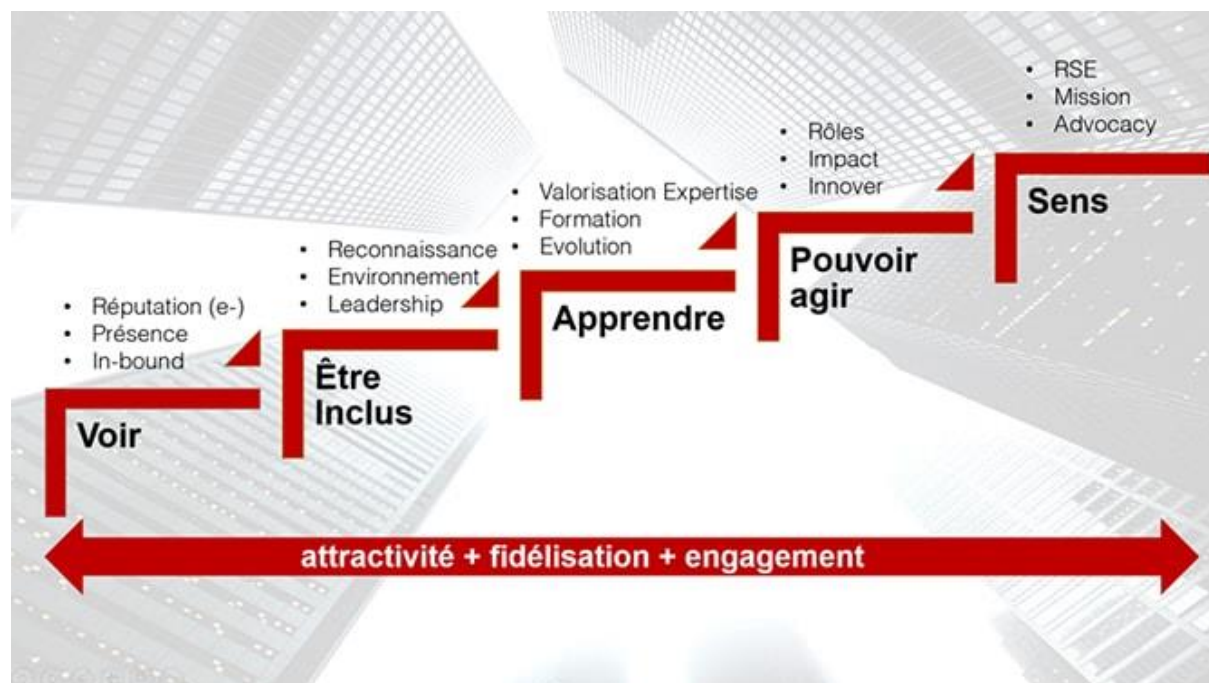
Concernant l'approche comportementale, elle considère la fidélité comme « un phénomène observable qui apparaît dans la relation entre les salariés et l'organisation » (Cézanne et Guillon, 2013, p.129).

De plus, plusieurs auteurs s'accordent sur l'utilisation du modèle EVLN (Exit, Voice, Loyalty, Neglect). Ils définissent la fidélité comme « l'une des quatre réponses possibles à l'insatisfaction », les signes en témoignent, d'une part, dans le fait que les salariés restent dans l'entreprise, mais aussi dans le fait qu'ils poursuivent une approche « constructive » malgré les causes d'insatisfaction. » (Cézanne et Guillon, 2013, p.129.)

En revanche, si l'approche comportementale considère la sortie comme le comportement lui-même, la troisième approche, l'approche mixte, considère la sortie comme un indicateur de fidélité.

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

Figure 25 : tous les leviers pour rendre son entreprise attractive et fidéliser et l'engager.



Source : <https://www.gereso.com/actualites/2019/03/04/transformer-votre-marque-employeur-strategie-globale/> consulter le 11 mai 2024 à 9h

### 2.2 : L'importance de la rémunération dans la fidélisation des salariés :

Les entreprises ont compris depuis longtemps que fidéliser leurs clients est tout aussi important que d'en acquérir de nouveaux. La fidélisation des employés est un sujet important dans les stratégies RH et commerciales actuelles. <sup>118</sup>

La fidélisation des employés comprend « toutes les mesures qui nous permettent de réduire le roulement volontaire du personnel », a déclaré Peretti. Plus précisément, la fidélité signifie que les employés veulent rester. La rémunération est un sujet très sensible pour les directions des ressources humaines.

<sup>118</sup> Marine, georgette, la fidélisation des salariés le cas de l'entreprise X spécialisée dans le bâtiment, gestion et management 2012

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Son importance ne se limite pas au fait que l'argent est payé en échange du travail effectué, mais c'est aussi un élément d'attraction et de motivation pour les employés les plus performants et fidélise les meilleurs employés. Mais plus important que la valeur de cette récompense est la façon dont elle répond aux désirs et aux attentes de reconnaissance de chaque individu.<sup>119</sup>

Le bon programme de fidélité combine une politique de récompense flexible avec une bonne approche de la sensibilité personnelle. L'impact de la rémunération sur les salariés dépend de leurs attentes initiales, si le salaire est trop bas, la personne deviendra certainement irritée et insatisfaite.

Au contraire, les salariés ne sont pas automatiquement satisfaits du fait de leur haut niveau (même s'ils peuvent très bien considérer cette récompense comme normale car ils la méritent).

La rémunération est mesurée en fonction de la contribution de l'individu, comme le sentiment d'accomplissement de l'individu au travail et le niveau d'expertise perçu de l'employé. La rémunération est devenue et est reconnue comme partie intégrante de la stratégie RH. Lorsqu'il s'agit de motivation et de fidélité des collaborateurs, la rémunération ne peut être ignorée.<sup>120</sup>

En fait, le but ultime de toute rémunération est de créer une reconnaissance et une équité qui reflètent le système de valeurs de l'entreprise, tout en améliorant la main-d'œuvre pour attirer, retenir et retenir les employés talentueux.

### **3. L'engagement**

La marque employeur interne repose en partie sur l'engagement des collaborateurs. Dans votre entourage ou son entreprise.

Si on revient au dictionnaire pour revoir la définition du mot engagement :

« Acte par lequel on se lie moralement par une promesse à accomplir quelque chose. »

Ainsi, étymologiquement parlant, un collaborateur est forcément engagé puisqu'il est lié par un contrat avec l'entreprise. Toutefois, aujourd'hui, d'un point de vue RH, ce terme a une définition

---

<sup>119</sup> Benjamin Cheminade, attirer et fidéliser les bonnes compétences, afnor 2006

<sup>120</sup> Soumia MEKKIOUI, NEDJIA ZIANI Article sur La rémunération un outil de développement des ressources humaines, Revue algérien de développement économique N ° 03 /Déc 2015

## Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.

---

qui va bien au delà d'un accord entre deux parties. Elle implique une notion de dévouement. Cette dernière est issue de la définition anglaise du mot engagement. Avec ces précisions en tête, nous pourrions alors réécrire sa définition comme suit :

« Acte par lequel un collaborateur est fidèle, attaché et investi dans son travail et à son entreprise. »

En 2014, on estimait que 40% des collaborateurs étaient engagés, 24% étaient désengagés et 17% étaient détachés, selon une enquête mondiale par Towers Watson.

### 3.1.Types d'engagement

Selon notre nouvelle définition, deux types d'engagement<sup>121</sup> coexistent : l'engagement dans son travail et l'engagement envers son entreprise.

Dans le premier cas, les collaborateurs sont dévoués et investis dans leur emploi. Ils se surpassent pour dépasser les objectifs fixés et sont à l'écoute de leur équipe. En somme, ils veulent donner le meilleur d'eux-mêmes. Cet engagement ne nécessite pas un attachement à l'entreprise. Il impacte l'équipe, les collègues directs ainsi que leur performance.

Dans le second cas, les collaborateurs sont attachés à l'entreprise. Ils n'hésitent pas à se porter volontaires pour des actions valorisant l'entreprise (participation à des forums, intervention dans les écoles, participation à des ateliers, etc.). Un employé attaché à l'entreprise n'est pas forcément engagé dans son poste. Il a donc une influence plus globale.

Le premier intérêt, une forte influence sur la marque employeur interne, puisqu'ils sont des ambassadeurs et partagent leur dévouement pour votre entreprise ou leurs postes à leurs collègues. De plus, ils contribuent à la « bonne » ambiance régnante.

Le deuxième intérêt est qu'un collaborateur engagé sera non seulement plus productif mais aussi diffusera un aura qui influencera positivement son entourage. Avoir un collaborateur investi encourage le reste de l'équipe à s'inscrire dans cette dynamique. À l'inverse, un collaborateur désengagé crée un environnement de travail maussade.

---

<sup>121</sup> <https://www.neo-jobs.fr/blog/engagement-marque-employeur/> consulter le 22 mai 2024 à 22h55

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

Finalement, l'engagement a des conséquences considérables sur la productivité, l'influence sur l'ambiance au sein des équipes, l'attachement à l'entreprise et l'impact financier.

### **3.2. Développer l'engagement**

Il existe différents leviers pour développer l'engagement de ses salariés :

#### **3.2.1.L'employee advocacy**

Ces termes regroupent plusieurs actions que les collaborateurs réalisent bénévolement. Par exemple, partager sur leurs réseaux sociaux personnels les informations diffusées par l'entreprise et leur propre contenu professionnel, représenter l'entreprise dans les écoles, coopter des candidats, diffuser un selfie avec un collègue fraîchement intégré. L'avantage de l'employee advocacy est double. Premièrement, vos salariés deviennent des ambassadeurs de votre entreprise et vous permet d'élargir l'audience touchée. Deuxièmement, les moments partagés par vos salariés contribuent à diffuser une image employeur authentique. De nombreuses entreprises ont mis en place un programme ambassadeur, telle qu'Air France où les salariés étaient volontaires, avaient un programme avec des objectifs, un système de reconnaissance, des challenges et de la visibilité virtuelle et présentielle.

#### **3.2.2 : La culture de l'entreprise et ses valeurs**

L'âme d'une entreprise repose sur sa culture et ses valeurs. Lorsque ceux-ci sont alignés avec les principes et les valeurs du collaborateur, il est d'autant plus motivé pour s'impliquer plus. l'implication des collaborateurs pour formaliser la marque employeur, emmener son enfant au travail, une convention Global Operation réunissant 40 collaborateurs des différentes localisations, etc.

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **3.2.3 : Le parcours collaborateur ou expérience collaborateur**

Ce dernier débute de la signature du contrat jusqu'au départ du collaborateur. Il est constitué de divers éléments, notamment la rémunération, l'évolution et la formation. Pour avancer, il est important de donner un sens aux missions données, une vision et de construire un parcours permettant d'atteindre ses objectifs.

Finalement, chacune des actions que nous mettons en place doit être associées à des indicateurs afin de suivre leur évolution et leur impact .

## **Chapitre 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement.**

---

### **Conclusion**

Dans ce chapitre nous avons montré que la marque employeur est devenue une véritable notion d'actualité dans une entreprise en respectant les étapes de sa construction nous établirons des bases saines pour développer l'attractivité et la fidélité.

Ce chapitre nous a permis de connaître à travers sa première section la démarche de valorisation de la marque employeur au service du recrutement la ou on à explorer les finalités et les pratiques, les étapes, et les outils de cette démarche de valorisation de la marque employeur, pour ce faire, il est essentiel de mettre en place une démarche structurée et cohérente qui s'appuie sur différents points.

Et à travers sa deuxième section, sonder l'élément central dans cette démarche qui est le plan de communication de la marque employeur, pour une communication efficace de la marque employeur, il est important d'établir une stratégie claire et cohérente, alignée sur les valeurs et les objectifs de l'entreprise. Cette stratégie doit identifier les cibles de recrutement prioritaires, comprendre leurs aspirations et attentes, et définir les messages clés à diffuser.

On à terminer ce chapitre par une section trois, qui nous expose les avantages de la démarche de valorisation de la marque employeur, cette démarche s'avère un investissement stratégique pour les entreprises qui souhaitent attirer, recruter et fidéliser les meilleurs talents.

En diffusant une image positive et authentique de l'organisation en tant qu'employeur, elle procure de nombreux avantages.

**Chapitre03 : proposition d'une  
démarche de valorisation de la marque  
employeur au service de recrutement  
des collaborateurs au Sein de l'unité  
Ain El Hammam filiale du groupe  
C&H Fashion /SPA**

# **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

## **Introduction du chapitre**

Nous avons identifié les principaux concepts théoriques et les pratiques du recrutement en général et de la démarche de marque employeur , ainsi que les étapes pratiques et importantes de la démarche de marque employeur dans le secteur du recrutement. Dans ce troisième et dernier chapitre, à titre de cas pratique pour illustrer nos idées théoriques, nous présentons une étude empirique réalisée au sein de la division Ain El Hammam de l'entreprise publique Confection et Habillement (en abrégé C&H) Présentant notre recherche. A cet effet, nous avons interviewé plusieurs acteurs pour participer à l'étude de terrain. Ces acteurs sont le responsable des ressources humaines, qui s'occupe de l'accueil, et le responsable marketing, qui interagit constamment avec les nouveaux collaborateurs. Interview des nouveaux employés sur l'accueil et l'importance de l'intégration. Vers l'entité Ain El Hammam.

# **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

## **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil :**

Nous allons commencer dans une première section par une présentation de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H-Fashion/SPA.

### **1.L'historique et les produits de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H-Fashion/SPA :**

Dans le but de bien présenter l'organisme d'accueil nous commençons par la présentation de l'historique et les filiales, le marché ainsi que les produits de l'entreprise.

#### **1.1 Création et présentation de l'unité Ain El Hammam :**

L'unité Ain El Hammam **Fashion/SPA** filiale du Groupe Public des Textiles (**GETEX**), créée en 1999, ayant un capital social de : **594 740 000,00 da** ; au siège social : Zone Industrielle, route nationale n°05 BP144,16017Rouiba Alger ; Compte bancaire **CPARouiba**. Compte **13 filières**.

L'entreprise **C&H Fashion /SPA** couvre la manufacture de la confection, de l'habillement, de la bonneterie et accessoirement de la bûcherie. C&H occupe une position de leader dans le marché national dans son secteur d'activité de par ses activités de production, distribution et ses prestations de services.

**EPE C&H** a réalisé un chiffre d'affaire de **5.5** milliards da en **2015**, **5.7** milliards da en 2016 avant d'atteindre **6.1** milliards en **2018** et son ambition ne s'arrête pas là pour les années à venir. Ses principaux marchés sont les entreprises sous tutelle de l'armée (**EATIT, Texalg, DGSN...**) et les **PME**.

**C&H** dispose d'une capacité importante et d'un savoir-faire avéré et reconnu par une longue expérience cumulée dans le domaine ; Ce qui les pousse à faire valoir leurs produits au plan international tant à la qualité de leurs produits qu'à leur capacité de production qui est aujourd'hui de **25** millions d'articles annuellement que l'entreprise vise à multiplier grâce à ses associations

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

notamment avec le groupe turc Taïpa dans le méga complexe de textile dans la zone industrielle de Relizane.

Les **13 filières** de C&H emploient plus de **2500** salariés et Compte en créer **10 000** postes d'emploi à l'issue de ce partenariat.

**Tableau 10 : Les filiales du groupe C&H**

Filiales	Lieux
Bouira draps	Bouira
ECJ Jijel	Jijel
Chemiserie du centre	Tizi ousou LNI
Numidia	Béjaia
Alcost	Béjaia
Boom	Relizane
Mapap	Alger
West mod's	Oran
Cobba	Bordj Bou Arreridj
NEC said	Said
Tafna	Maghenia
Jacket's Club	Alger
Unité Ain El Hammam	Tizi ousou

Source : documents interne

**EPE** Unité Ain El Hammam **SPA** est une entreprise publique filiale du groupe **C&H Fashion/SPA**, issue de la restructuration de l'ex **ECOTEX**, au capital social de **14 000 000,00** da, R.CN° : **0042914B99**, M.F N° : **099915004291420**, A.Imp : **152703560**. Compte BNA TiziOuzou – RIB :

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

**00100581030030172917**, a débuté son activité en **1991**, par la fabrication des produits d'habillement de ville à savoir : costume ville, manteaux, tailleurs, gabons ...

L'unité Ain el Hammam, distribue une large gamme d'entoilages destinés à la confection pour hommes, femmes et enfant, présent sur le marché Algérien depuis plusieurs années ; l'unité Ain el Hammam offre des articles de qualité supérieure en assurant une assistance à ses clients.

En **1993**, l'entreprise a réalisé des contrats à l'exportation portant sur les articles : vestes, pantalons et costumes avec les firmes : Argons (Espagne), Confer (Portugal) et Bidermann (France).

Etant, toujours à l'écoute de la demande du marché, l'entreprise a développé d'autres chaînes de production pour la réalisation des produits destinés à la protection individuelle à savoir : les tenues de sécurité, les tenues de travail et des produits de lingerie et de la restauration pour les différentes entreprises publiques dont les filiales Sonatrach et les administrations publiques.

**Le siège social** : L'unité Ain el Hammam situé exactement à Ait Hichem à **03km** de Ain El Hammam (ex Michelet) et à **50 km** du chef-lieu de la wilaya de TiziOuzou.

**Les effectifs** : Le complexe L'unité Ain el Hammam emploie actuellement **272**employés dont **237** ouvrières représentant la gamme de production.

**La superficie** : L'unité Ain el Hammam couvre une superficie de **1996Ha** dont **6500m<sup>2</sup>** bâtie.

En plus de la qualité de ses produits, l'unité Ain el Hammam assure avec ses moyens la livraison sur les sites de sa clientèle

### **1.2 Objectifs de L'unité Ain El Hammam :**

Une partie importante de chiffre d'affaire que l'unité Ain el Hammam réalise il s'inscrit dans le cadre des marchés conclus avec certaines institutions nationales et entreprises publiques économiques.

- En vue de la réalisation des objectifs définis par l'entreprise :

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Mettre en place un système de management selon les normes en vigueur.

- Augmenter la production.
- Réduire les stocks.
- Réduire les coûts de non qualité.
- Augmenter le chiffre d'affaire.

Ainsi pour atteindre ces objectifs ; l'entreprise mobilise toute ses capacités pour répondre à toutes sollicitations dans les domaines sus mentionnés.

### **1.3 Les missions de L'unité Ain El Hammam :**

Le but principal est de satisfaire ca clientèle en tenant compte de la qualité des services rendus à des tarifs nettement compétitifs ainsi que du respect des délais de livraison.

**EPE** Unité Ain El Hammam **SPA** est une entreprise publique filiale du groupe **C&H**Fashion/**SPA** s'est spécialisée de la production à la commande alors ses missions sont réparties comme suit :

- Réception de la commande
- Soumissionner les marchés
- Sélectionner les fournisseurs
- Passer les commandes
- Lancer la production
- Livrer la marchandise dans le délai convenu

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **1.4 Les produits de l'unité Ain El Hammam**

L'offre de service des produits fabriqués et commercialisés par l'entreprise est diverse et l'étendue des gammes de produits comprennent essentiellement des produits que nous allons présenter sous forme de tableau :

**Tableau 11 : Les produits de l'unité Ain El Hammam**

Vêtements de ville	<ul style="list-style-type: none"><li>*Costumes ;</li><li>*Cravates ;</li><li>* Chemises,</li><li>* chemisettes ;</li><li>* Tailleurs ;</li><li>* Manteaux ;</li><li>* Blazer ;</li></ul>
Vêtements professionnels	<ul style="list-style-type: none"><li>* Tenues d'intervention ;</li><li>*Tenues de travail (APC, DAIRA, SONELGAZ ...)</li><li>* Tenues de sécurité (DGSN) ;</li><li>* Vêtements spécifiques ;</li><li>*Marché COSIDER.</li></ul>

Source: Documents interne

### **1.5 L'organisation administrative de l'entreprise l'unité Ain El Hammam :**

Sur ce deuxième point nous allons présenter l'organisation administrative de l'unité Ain El Hammam.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **1.1.1 Structure administrative :**

L'unité Ain el hammam est structurée comme suit :

- Une direction générale.
- Huit (08) services.

#### **1.5.1.1 La Direction générale :**

Elle est dirigée par le **PDG** qui est au sommet de la pyramide des dirigeants de l'entreprise et est responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise tout en tenant compte des résolutions de son administration ; il exerce son activité hiérarchique sur l'ensemble des services.

Il est assisté dans ces tâches par des cadres dirigeants chargés des Services qui sont comme suit :

- Service commercial.
- Service ressources humaines.
- Service de moyens généraux.
- Service finance et comptabilité.
- Service sécurité.
- Service technique
- Service maintenance
- Service production

#### **1.5.1.2 Les services de l'unité Ain El Hammam :**

Ils visent chacun dans son domaine et selon ses moyens à appliquer au mieux la stratégie de l'entreprise et faciliter le bon déroulement du travail au sein de l'unité Ain El Hammam afin d'atteindre les objectifs fixés.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **1.5.1.2.1 .Service commercial**

Sa mission principale est la commercialisation de toutes les gammes de produits, la gestion des réseaux et le développement du fichier clients de l'entreprise. Ainsi que l'étude objective des marchés afin d'assurer la meilleure distribution au meilleur prix et d'assurer une meilleure rentabilité.

### **1.5.1.2.2. Service moyens généraux**

Autant que logistique de soutien, a pour but de gérer l'ensemble des moyens qui facilitent le bon fonctionnement de l'entreprise (fournitures de bureau, factures, achat de mobiliers, entretien...).

### **1.5.1.2.3 .Service finance et comptabilité**

Ses principales tâches sont la gestion des capitaux et des données comptables selon la norme, la préparation et la mise à jour des budgets ainsi que le calcul des charges de l'entreprise et la rentabilité de l'entreprise.

### **1.5.1.2.4. Service sécurité**

Sa responsabilité se traduit dans la prévention et l'assurance de la protection des biens et des personnes au sein de l'entreprise.

### **1.5.1.2.5. Service Production**

Dont l'objectif conception, la planification des moyens afin d'améliorer de façon continue la gestion des flux des stocks inclus dans la chaîne de travail et d'assurer une production de qualité supérieure.

### **1.5.1.2.6. Service maintenance**

Participe à l'entretien et à l'optimisation des ressources nécessaire à la production. Analyse les dysfonctionnement de chaque installation et cherche les solutions techniques et humaines pour améliorer en permanence les conditions du travail.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **1.5.1.2.7. Service technique**

Elle offre le soutien au service production et assure l'entretien des équipements, des bâtiments et des engins. Elle est chargée de gérer, fournir et d'exploiter les moyens communs, techniques et les activités informatiques des autres services.

### **1.5.1.3. La direction des ressources humaines**

Il est la structure d'accueil qui contribue à la mise en œuvre de la politique des relations humaines chargé d'orienter et de contrôler les activités des ressources humaines (gestion de personnel, recrutement, rémunération, formation ...).

#### **1.5.1.3.1. Le service Ressources Humaines :**

Sur ce point, nous allons illustrer l'ensemble des tâches et missions de service ressource humaine ainsi que ses fonctions.

##### **1.5.1.3.1.1 Principales tâches du service RH**

- Recrutement.
- Déclaration des ouvriers à la **CNAS** de Tizi-Ouzou.
- Etablissement des différentes décisions.
- Etablissement des contrats de travail.
- Suivi des contrats **CDD** (leurs Prolongation ou fin de contrat) .
- Suivi des dossiers **CTA** (établissement de pièces justificatives à la Direction de L'emploi de Tizi-Ouzou) .
- Suivi des absences du personnel (entrée, sortie, questionnaire, mise en demeures ...)
- Suivi des mouvements du personnel .
- Gestion des carrières, identification des besoins en mobilité.
- Suivi et mise à jour des registres légaux (Congés, Livre de paie, livre du personnel, Accidents de travail, mise en demeures, hygiène et sécurité, registre des travailleurs étranger).

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

- Etablissement des rapports périodiques.
- Suivi de la situation des **DAIP** (Gestion des contrats et remise mensuellement des feuilles de présence à L'ANEM de Ain El Hammam).
- Etablissement des documents **CNAS** pour le personnel (**ATS,DRT**, Déclaration d'accident de travail, Maternité etc...). .
- Etablissement de la **DAC** mensuelle à la **CNAS** de Tizi-Ouzou.
- Répondre aux courriers du groupe **C&H**
- Préparation et établissement de la paie.
- Contrôle de la paie.
- Tirage des états de salaire (Fiche de paie, Journal de paie, état des virements salaires, ...).
- Déclaration annuelle des salaires à la **CNAS** de Tizi-Ouzou.
- Calcul de la prime de retraite des salariés qui réunit les conditions de départ en retraite et délivrance des différentes décisions qui la justifient.
- Gérer les programmes de formation.

### **1.5.1.3.1.2 Les missions du service RH**

Les missions globales du service personnel sont c'est d'élaborer les procédures de gestion et participer avec une étroite collaboration avec le directeur de ressources humaines à la politique de l'entreprise à moyen et long termes :

- Gestion prévisionnelle
- Gestion des carrières
- Gestion des compétences
- Evaluation des performances
- Déterminer une stratégie au service des objectifs globaux.
- Etudier les doléances et les requêtes et préconiser des solutions.
- Définir la politique de formation au sein de l'unité ainsi les moyens et les méthodes à appliquer.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

- Veiller à l'application des textes législatifs et réglementaires.
- Elaborer un bilan analytique pour préparer les mesures correctives.
- Planifier les actions nécessaires pour répondre aux buts fixés.
- Contrôler et superviser la gestion sociale, paie et la gestion de personnel.
- Agir en tant que conseil pour toute question en relation avec la fonction ressources humaines.

### **1.5.1.3.2 .L'organisation interne du service RH**

Le chef de personnel est assisté par ses collaborateurs :

- Responsable des ressources humaines.
- Responsable de paie.

#### **1.5.1.3.2.1 Chef de service**

Il prend la responsabilité de plusieurs personnes dans l'entreprise. Et veille au bon fonctionnement des tâches incombées à son service ; il gère, contrôle, guide et délègue ses subordonnés afin d'exécuter toutes les décisions et d'accomplir son travail dans de bonnes conditions.

#### **1.5.1.3.2.2 Responsable ressources humaines**

Il prend en charge la gestion administrative des employés au sein de l'entreprise et aussi la conception, la mise en œuvre des moyens de gestion indispensable au fonctionnement et à l'harmonisation des ressources humaines disponible au sein de l'unité Ain El Hammam.

Il a pour fonction de s'occuper des dossiers de l'assurance des personnes qui travaillent dans l'entreprise ainsi que les allocations familiales, les maladies professionnelles, la retraite ...

#### **1.5.1.3.2.3 Responsable de paie**

Il a pour fonction de préparer, de calculer et de vérifier la paie des employés.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **1.5.1.3.Rôles du service RH :**

- Les rôles du service gestion ressources humaines et paie sont :
- Veillez à l'application de la législation et de règlement intérieur.
- Mettre en application les procédures et les plans prévisionnels.
- Elaborer et suivre les carrières professionnelles, formation et les bilans d'apprentissage.
- Participer à l'élaboration des rapports d'activités mensuelles et annuelles liées aux ressources humaines.
- Exécuter les opérations de recrutement et de promotion.

### **1.5.1.3.4.Les fonctions du service RH et paie**

Se partage les responsabilités comme suit:

#### **1.5.1.3.4.1 Responsable de paie**

- Assurer la gestion administrative et la paie conformément aux dispositions légales et procédures en vigueur
- Suivre les fiches d'absences des salariés et signaler les absences de poste.
- Fournir et préparer tous les papiers administratifs demandés par les employés.
- Etablir la paie des travailleurs.

#### **1.5.1.3.4.2 Responsable des ressources humaines**

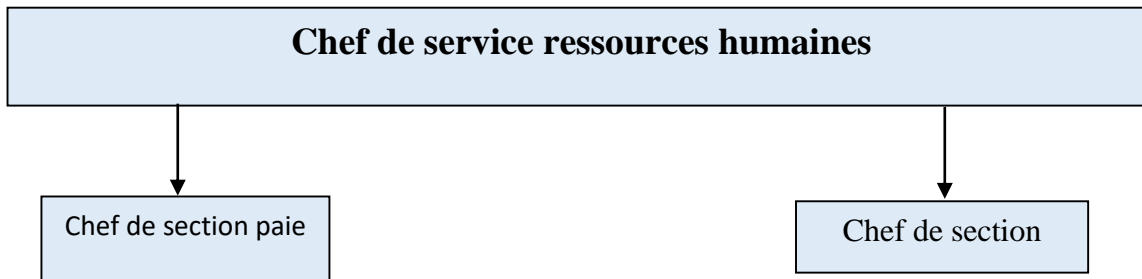
Il assure toutes les correspondances avec le groupe C&H ainsi qu'avec les organismes extérieurs (l'inspection de travail, CNAS, CASNOS, CAAR...):

- Les documents concernant les allocations familiales et sociales.
- Les dossiers relatifs aux assurances sociales, remboursements et arrêt de travail.
- Les dossiers de congés et retraites.
- Les Rapports faits au groupe C&H.

# Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

---

Figure 26 : Organigramme du service ressources humaines



Source : documents interne

## Section 02 : démarche méthodologique

### 1. La méthode et la technique utilisée :

Toute recherche scientifique doit suivre un cadre méthodologique clairement défini. Dans ce cas, cette méthode est un processus essentiel à toute recherche scientifique qui aide les chercheurs à mener leurs recherches de manière objective.

#### 1.1 : La méthode utilisée :

Toute recherche nécessite une approche scientifique spécifique visant à atteindre des objectifs prédéterminés, ce qui garantit la fiabilité et l'intégrité de la recherche. Des méthodes qualitatives ont été utilisées, basées sur l'observation directe descriptive et des questionnaires avec des questions spécifiques et détaillées, visant à intégrer et approfondir les résultats du sujet de recherche.

Méthode qualitative de Madeleine Grawitz : « C'est un ensemble de procédures permettant de qualifier un phénomène, visant avant tout à comprendre le phénomène. Basé sur l'enquête d'un incident ou d'un petit nombre de personnes. »<sup>122</sup>

#### 2.1 : La technique utilisée :

En raison de la nature de l'étude de recherche, deux types d'outils de recherche ont été choisis, à savoir:

---

<sup>122</sup> Madeleine Grawitz, Méthodes des sciences sociales, Paris, Dalloz, (9e édition)

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **2.1.1 : L'observation directe :**

Selon Claude Jabault, « Lorsqu'un chercheur collecte des informations directement par lui-même, sans entrer dans le problème posé, cela affecte directement son sens de l'analyse et de l'observation.

### **2.1.2 : Questionnaires :**

Une enquête est une série de questions systématiquement posées pour définir un cas, une situation ou une demande parmi une variété de possibilités.

Une enquête peut faire l'objet d'un formulaire ou d'une série de menus informatiques.

Il peut être considéré comme un modèle pour les carrières managériales.

Pour utiliser cette méthode, j'ai sélectionné le type de questionnaire qui correspondait à ma recherche afin de recueillir le plus d'informations possible pour répondre à la question de recherche.

L'enquête porte sur des questions à choix multiples et à réponse unique.

### **2. L'échantillonnage et les caractéristiques de notre échantillon :**

Selon Claude Jabot, « L'échantillonnage est une définition de recherche qui dépend du sujet de l'étude, de l'hypothèse de travail retenue et du type d'échantillon sélectionné. »<sup>123</sup>

Le système de travail de l'unité C&H adopte la politique de travail 5/7. La moyenne est de 40h par semaine.

Cette situation a rendu impossible l'obtention d'informations auprès de l'ensemble des 272 salariés.

C'est pourquoi nous avons choisi l'échantillonnage probabiliste par quotas : " L'échantillonnage par quotas repose sur le principe simple de répliquer au plus près la population étudiée.

---

<sup>123</sup> Javeau Claude, Survey Research, (Manuel du praticien), Édition organisée, Paris, 1985, 112 pages.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

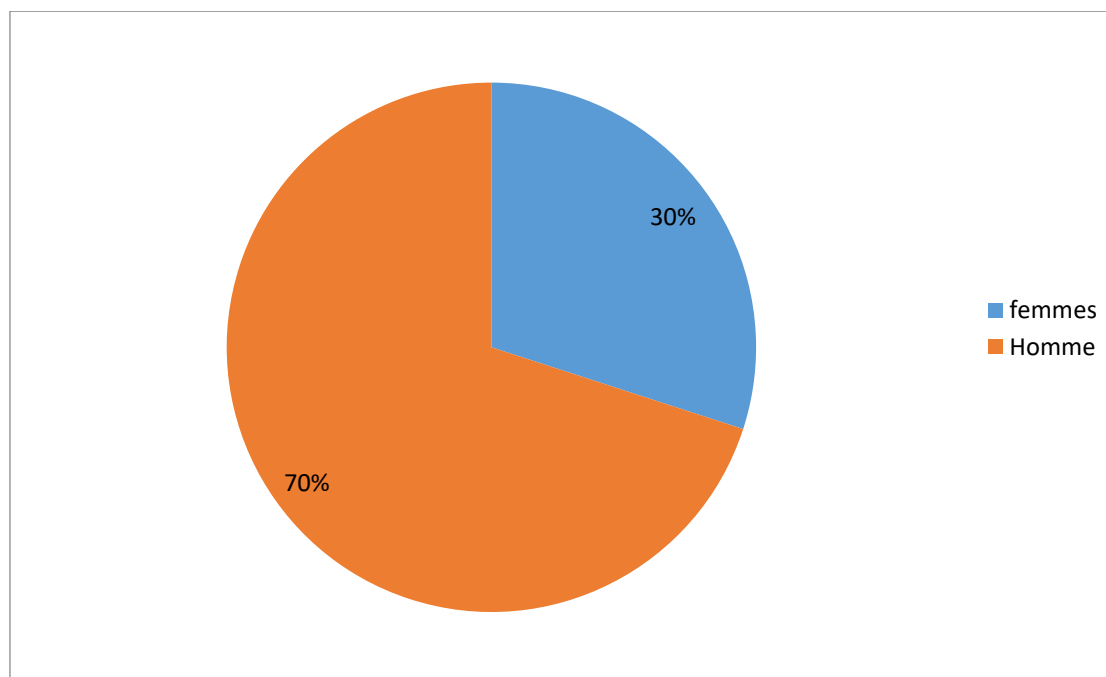
---

**Tableau 12 : répartition des enquêtés selon le sexe.**

<b>Genre</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Masculin</b>	7	70%
<b>Féminin</b>	3	30%
<b>Total</b>	10	100%

Source : réalisé par nos soins

**Figure 27: La répartition de la population d'étude selon le sexe .**



Source : réalisé par nos soins

### **Commentaire :**

Ce tableau nous a permis de répartir les membres de notre échantillon selon le genre, donc sur les 10 enquêtés constituant notre échantillon, 7 d'entre eux sont des Hommes et 3 sont des Femmes, donc cela indique la domination du sexe Masculin avec 70% par rapport au sexe féminin avec 30% seulement.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Les résultats de cette étude nous permettent de constater que la marque employeur joue un rôle différencié selon le genre. Les hommes interrogés ont exprimé une forte sensibilité aux politiques de diversité et d'inclusion, soulignant l'importance d'un environnement de travail égalitaire et respectueux. Elles ont également mis en avant l'importance de la flexibilité du travail, de la conciliation travail-vie personnelle et des opportunités de développement professionnel. Ces facteurs semblent être des éléments clés pour attirer et retenir les hommes talentueux au sein d'une entreprise.

De leur côté, les femmes interrogées ont souligné l'importance de la culture d'entreprise, du leadership fort et des opportunités de croissance et d'avancement. Ils ont également mentionné l'importance d'une rémunération compétitive et de programmes d'avantages sociaux attrayants.

### **Résumé :**

Jusqu'ici on a présentées notre terrain d'étude ainsi que la méthode et les techniques de recherche qu'on a adopté durant notre enquête.

### **Cas pratique :**

Le cas pratique au sein de l'unité C&H, se base sur la proposition de la démarche de marque employeur au service de recrutement des collaborateurs, pour cela, le choix s'est porté sur l'utilisation de 26 questions permettant une compréhension approfondie de la perception de notre échantillons sur la démarche marque employeur, l'enquête contient des questions bien définie. Le choix s'est porté sur la réalisation de l'enquête au moyen d'un questionnaire, suivi de l'analyse à l'aide d'un graphe radar

### **Définition d'un graphe radar :**

Un graphique de type radar, aussi appelé graphique en « toile d'araignée », est une représentation qui permet de présenter conjointement plus de deux données. Chacune des données se lit de façon indépendante sur l'axe qui lui est consacré. En général, ces axes ont la même taille, mais ils peuvent avoir des unités et échelles différentes. Il faut bien observer l'échelle de chaque axe, qui démarre

# Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

---

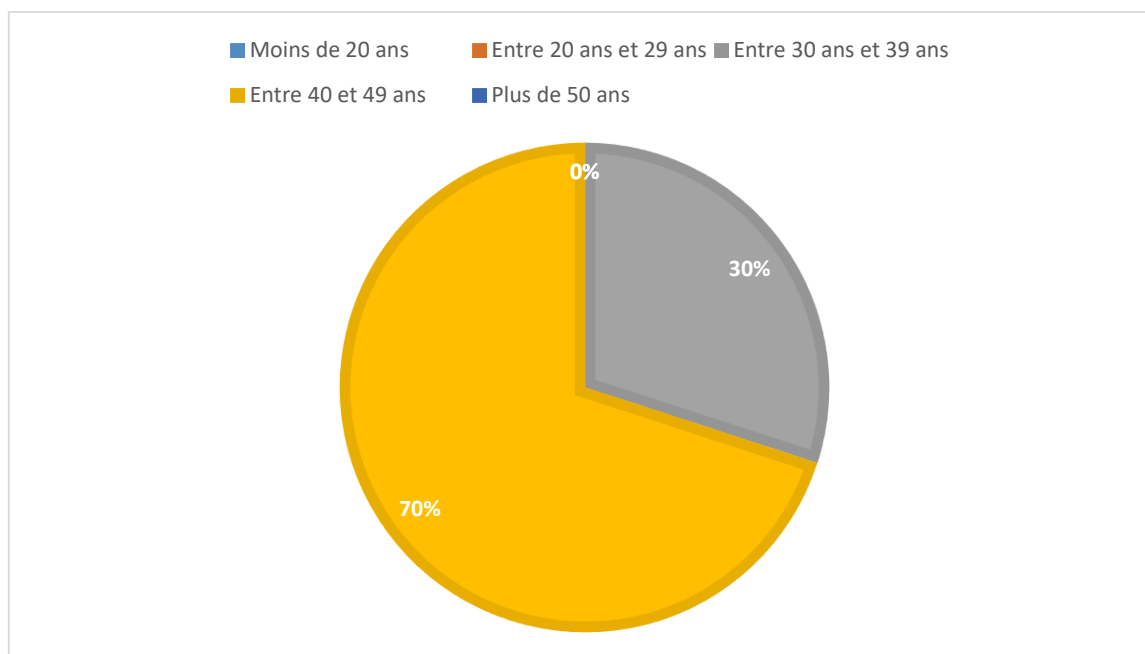
à zéro. Le graphique permet, en général, des comparaisons ou bien une analyse conjointe des données.<sup>124</sup>

## Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.

### 1. Analyse et interprétation des résultats

#### 1. quelle est votre tranche d'âge ?

Figure 28 : Tranche d'âge.



Source : réalisé par nos soins

---

<sup>124</sup> <https://www.lelivrescolaire.fr/page/7402608>. Consulter le 28 avril 2024 à 10h

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Ce graphique radar est une représentation visuelle captivante de la répartition des tranches d'âge parmi les employés de notre échantillon. Il offre un aperçu intéressant de la diversité et de l'équilibre générationnel au sein de notre effectif.

En observant attentivement le graphique, nous pouvons constater que notre échantillon n'accorde pas une attention à la diversité intergénérationnelle. Nous comptons 0% de collaborateurs de moins de 20 ans et aussi entre 20 et 29 ans, ce qui témoigne notre proposition engagement envers l'incorporation de jeunes talents et de leur développement au sein de l'entreprise.

La tranche d'âge la plus représentée est celle des employés âgés entre 30 et 39 ans, qui représente 70% de notre effectif. Cela reflète une dynamique générationnelle essentielle pour

L'évolution et la continuité de notre entreprise. Ces individus, dans leur force productive, apportent un équilibre entre l'expérience et la jeunesse, permettant ainsi une transmission des savoirs et une innovation constante.

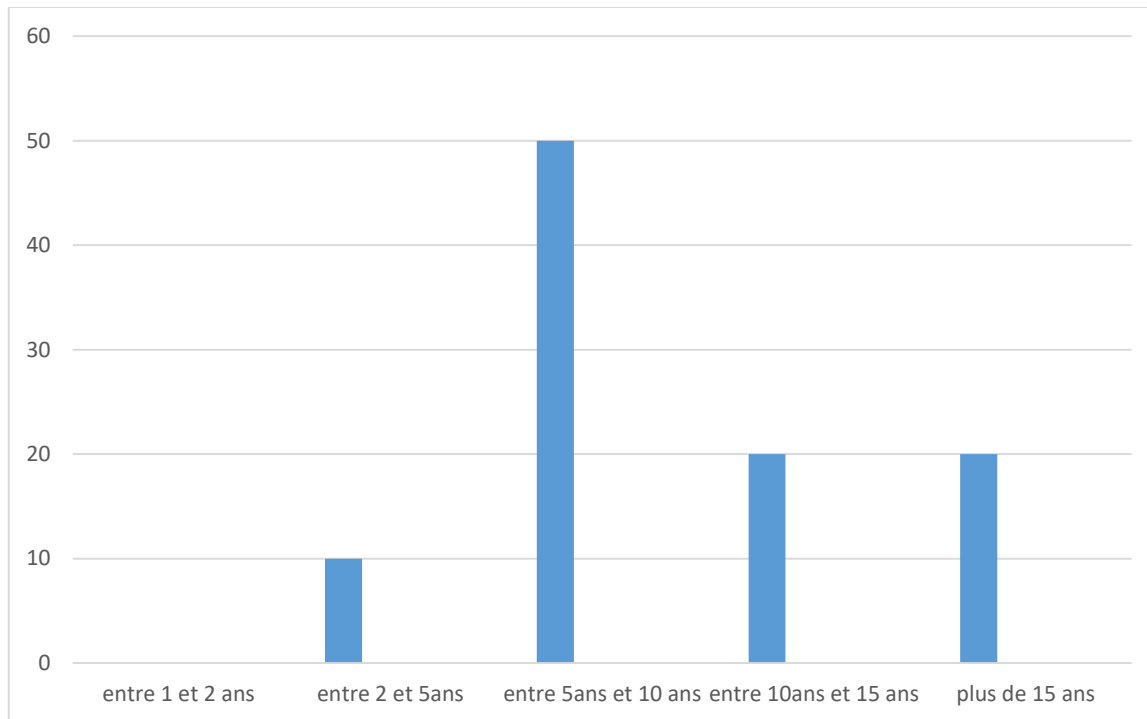
En ce qui concerne la tranche d'âge entre 40 et 49 ans, nous comptons 30% d'employés, démontrant ainsi que nous reconnaissons l'importance de l'expérience et de l'expertise accumulées au fil des années. Ces collaborateurs jouent un rôle clé dans la transmission des connaissances et le rôle de mentorat (les employés plus expérimentées doivent aider les moins expérimentées) dans la stabilité de l'entreprise.

En somme, ce graphique radar nous permet de visualiser rapidement et efficacement la répartition de nos employés par tranche d'âge. Et de s'avoir quoi proposer pour améliorer l'image employeur.

# Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

## 2. Années d'expérience ?

Figure 29: Années d'expérience.



Source : réalisé par nos soins

D'après ce graphe on remarque que la plupart des salariés de l'échantillon du l'enquêtés de C&H ont une ancienneté de 2 ans et 5 ans avec une minorité de 10% des salariés ont entre 2 et 5 ans d'expérience. Cela suggère une présence modérée de salariés relativement récents dans l'entreprise puis la majorité écrasante, soit 50% des salariés, ont entre 5 et 10 ans d'expérience. Cela indique une stabilité significative au sein de l'équipe, avec un nombre considérable de salariés ayant une expérience relativement longue dans l'entreprise. Suivi par ceux qui ont une ancienneté de 10à15 ans avec un parentage de 20% Cette tranche d'expérience témoigne de la présence de salariés ayant une expérience approfondie et un engagement durable au sein de l'unité C&H et qui ce dépasse 15ans avec un taux de 20%.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

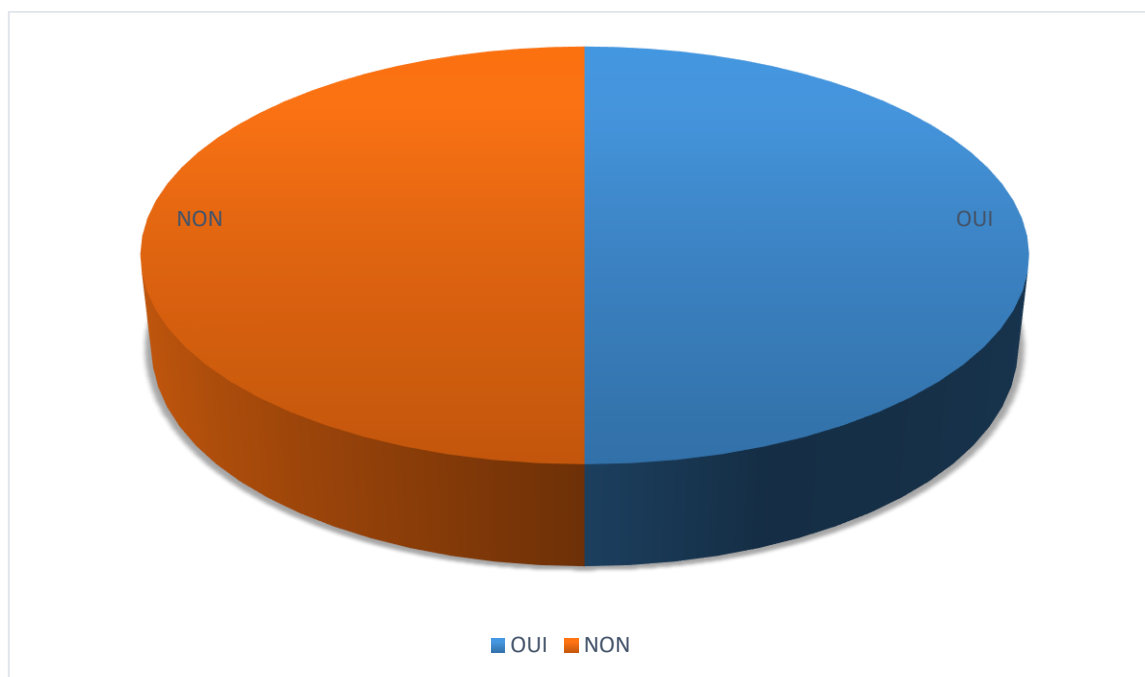
---

Enfin pour ceux qui ont une ancienneté entre 1et 2 ans Aucun salarié ne se situe dans cette tranche d'expérience, indiquant une absence de nouveaux venus récents dans l'équipe.

D'après ce graphe on constate que les salariés sont fidèles à leur entreprise peut être par ce que, il y'a pas d'offres de salaires plus avantageuses et plus attractifs à l'externe de leurs entreprise. cette analyse met en lumière une équipe diversifiée en termes d'expérience, avec une concentration significative de salariés ayant entre 5 et 15 ans d'expérience, reflétant à la fois la stabilité et la profondeur des connaissances au sein de l'unité C&H.

### 3.Avez- vous déjà entendu parler de la marque employeur ?

Figure 30: La marque employeur.



Source : réalisé par nos soins

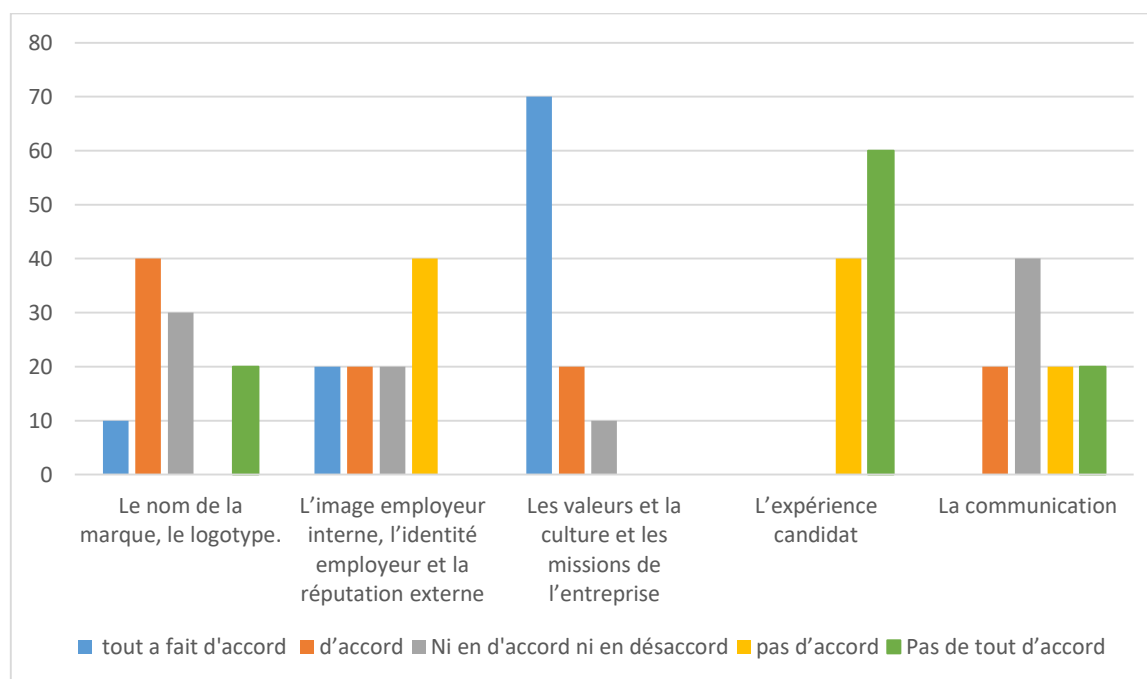
Il est intéressant de constater que la moitié (50 %) des travailleurs de l'entreprise C&H ont déjà entendu parler de la marque employeur, cela indique que l'entreprise a des connaissances sur sa marque employeur, mais qu'il reste encore du travail à faire pour atteindre tous les employés.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

L'entreprise est sur la bonne voie pour construire une marque employeur forte, elle doit continuer à communiquer sa marque employeur à ses employés, il est important que tous les employés connaissent la marque employeur et ce qu'elle représente. L'entreprise peut le faire en communiquant sur sa marque employeur sur son site web.

### 4. Quels sont les piliers de la marque employeur selon vous ?

**Figure 31 : Les piliers de la marque employeur.**



Source : réalisé par nos soins

Après ce graphe on constate que les employés sur les fondements de la marque employeur au sein de l'unité C&H, composée de 10 salariés, offre un éclairage intéressant sur les perceptions internes. Tout d'abord, il est manifeste que tous les participants reconnaissent à l'unanimité l'importance du nom de la marque et de son logotype dans la construction de l'image de l'entreprise. Cela témoigne d'une conscience partagée de l'impact crucial de ces éléments visuels. En ce qui

### **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

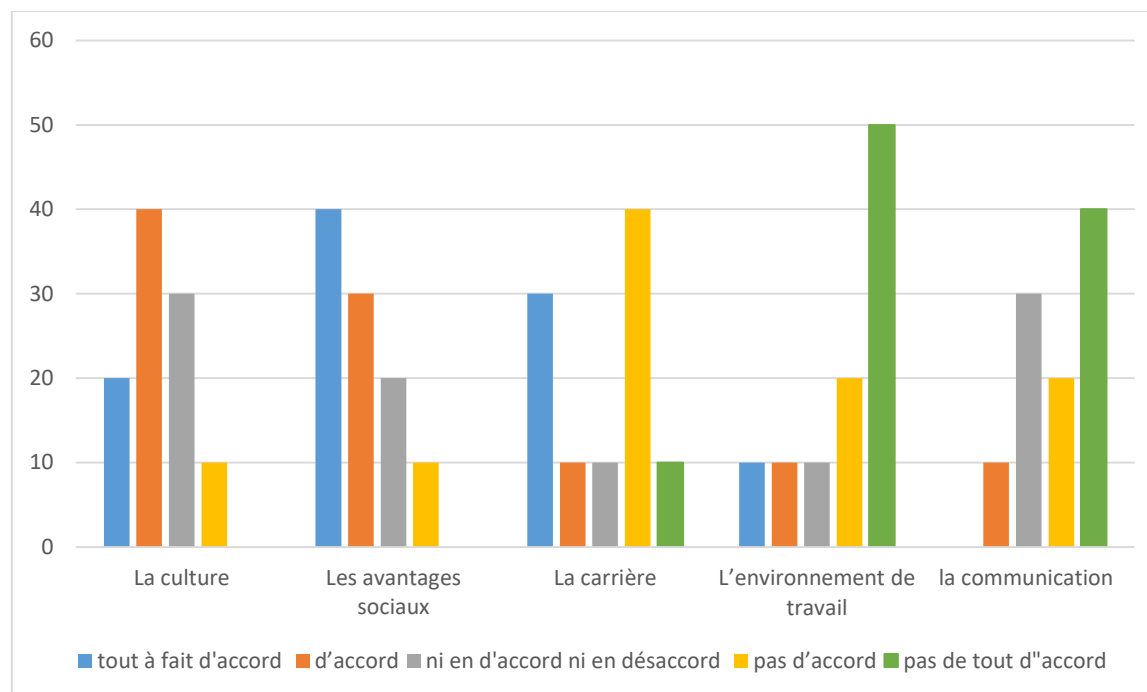
concerne l'image employeur interne, l'identité employeur et la réputation externe, un pourcentage minoritaire, soit 20% des répondants, accordent de l'importance à cette dimension. Cela suggère qu'il y a une certaine reconnaissance de l'impact de la perception interne et externe de l'entreprise, bien que cela puisse indiquer une sous-estimation relative de son influence. Par ailleurs, une nette majorité, soit 70% des salariés, partage la conviction que les valeurs, la culture et les missions de l'entreprise constituent des piliers fondamentaux de sa marque employeur. Cela reflète un consensus fort sur l'importance de ces aspects dans la construction de l'identité et de l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur.

Enfin, en ce qui concerne l'expérience candidat, une majorité de 60% des salariés reconnaissent son importance, tandis qu'un groupe significatif de 20% exprime un désaccord. Cette divergence soulève des questions sur la cohérence des perceptions au sein de l'unité C&H concernant l'impact de l'expérience candidat sur la marque employeur. Dans l'ensemble, cette analyse met en lumière à la fois les points de convergence et les divergences d'opinions au sein de l'unité C&H en ce qui concerne les piliers de la marque employeur. Ces résultats soulignent l'importance pour l'entreprise de prendre en compte ces perceptions variées afin de renforcer de manière holistique son attractivité en tant qu'employeur et son engagement organisationnel.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

5. Selon vous, quels sont les critères ayant le plus d'impact pour avoir une marque employeur forte ?

Figure 32 : Les critères ayant impact pour avoir une marque employeur forte.



Source : réalisé par nos soins

Ce graphique nous permet d'explorer les critères considérés comme ayant le plus d'impact pour une marque employeur forte, selon notre échantillon de 10 personnes. Il met en évidence les préférences et les priorités variées des collaborateurs, fournissant des indications précieuses sur les éléments clés à prendre en compte pour renforcer l'attractivité en tant qu'employeur.

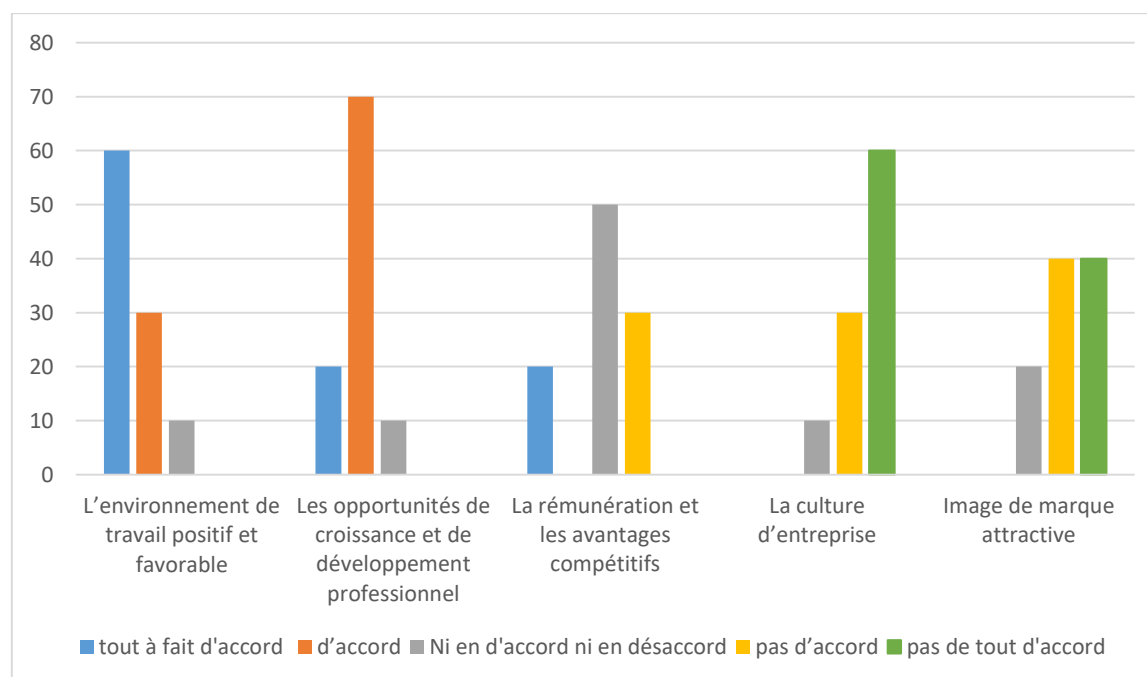
Parmi les choix multiples proposés, il est intéressant de constater que 4 personnes tout fait d'accord (40%) ont sélectionnés les avantages sociaux et 20% répondu par tout fait d'accord

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

sélectionné la culture et un taux de 30% les perspectives d'évolution comme le critère ayant le plus d'impact. Cela met en évidence l'importance de fournir des opportunités de croissance et de développement professionnel, ainsi que des trajectoires de carrière claires et stimulantes. En investissant dans la formation, le mentorat et l'avancement professionnel, nous pouvons renforcer la marque employeur en tant qu'entreprise qui favorise l'épanouissement et l'évolution de ses collaborateurs. Ensuite, 5 personnes qui pas de tout d'accord que l'environnement de travail aide pour avoir une marque employeur fort.

### 6. Selon vous, quels sont les facteurs qui contribuent le plus à renforcer la marque employeur de votre entreprise ?

Figure 33 : Les facteurs qui contribuent le plus à renforcer la marque employeur de votre entreprise.



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Dans ce graphe les facteurs qui contribuent le plus au renforcement de la marque employeur nous constatons que 60 % estiment un environnement de travail positif et favorable: Cela indique que la majorité des employés considèrent cet aspect comme crucial. Un environnement de travail positif peut favoriser la satisfaction au travail, la productivité et la rétention des employés. Et puis une opportunité de croissance et de développement professionnel (20%) cela reste important pour un cinquième des employés.

Les opportunités de croissance et de développement professionnel peuvent motiver les employés à rester dans l'entreprise et à s'engager dans leur travail. Rémunération et avantages compétitifs (20%) : Bien que moins élevé que les deux premiers facteurs, cela reste significatif. Une rémunération compétitive et des avantages attractifs peuvent attirer et retenir les talents qualifiés. Ensuite, il semble y avoir deux facteurs qui sont moins considérés comme des contributeurs importants au renforcement de la marque employeur :

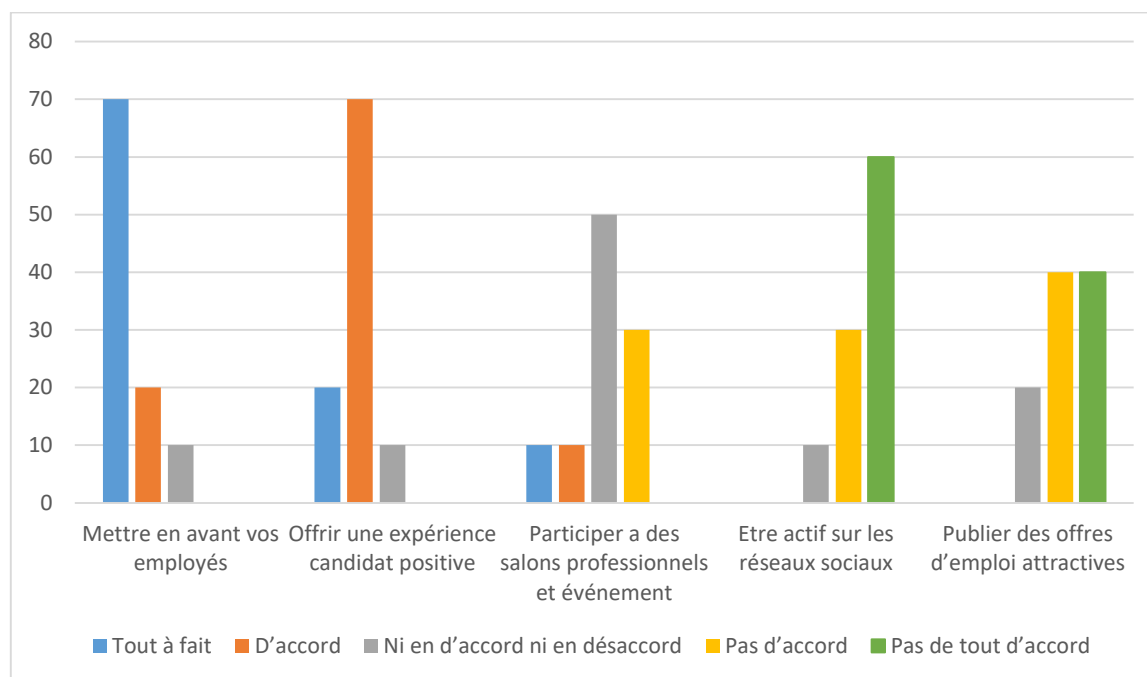
Et 60% répondu pas du tout d'accord pour culture d'entreprise : Il est surprenant de voir que la majorité des employés ne considèrent pas la culture d'entreprise comme un facteur important pour renforcer la marque employeur. Cela peut indiquer un manque de connexion ou d'adhésion à la culture d'entreprise actuelle.

Et pour l'image de la marque 40% qui dis pas du tout d'accord: Bien que moins rejetée que la culture d'entreprise, il est également intéressant de noter qu'une proportion significative d'employés ne considère pas l'image de marque comme un contributeur majeur au renforcement de la marque employeur. Cela pourrait suggérer que l'image externe de l'unité C&H n'est pas nécessairement alignée avec l'expérience interne des employés.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

**7. Toute entreprise à en elle une marque employeur, dans ce fait comment votre entreprise communique-t-elle sa marque employeur aux candidats potentiels ?**

**Figure 34 : La communication de la marque employeur de l'entreprise aux candidats potentiel**



Source : réalisé par nos soins

Dans ce graphe la communication de la marque employeur,. Les effectifs répondu tout d'abord, nous mettons en avant nos employés, considérés comme des ambassadeurs authentiques de votre culture d'entreprise, ce qui représente 70% de notre approche. Leurs expériences et témoignages véhiculent efficacement nos valeurs et notre identité. Ensuite, 20% sélectionne d'offrir une expérience candidat positive à chaque étape du processus de recrutement et 10% sélectionner sur la participation à des salon professionnels et évènement.

Cette approche garantit que chaque interaction avec notre entreprise laisse une impression favorable et professionnelle. En outre, il y un taux de 60% qui ne sont pas de tout d'accord que les

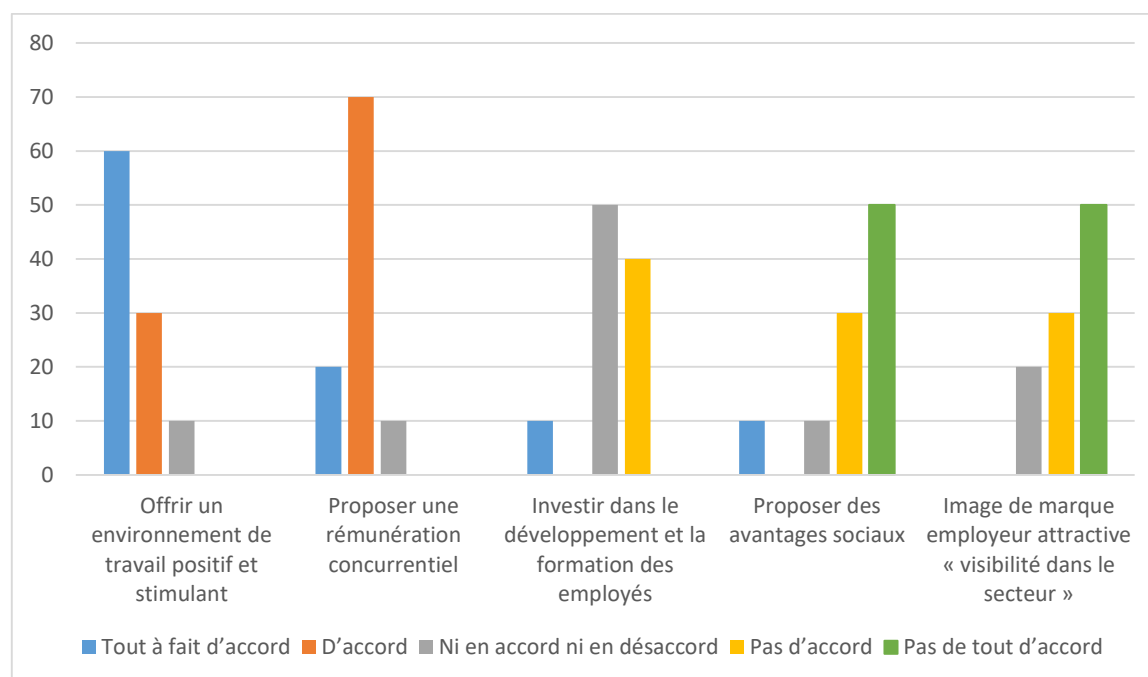
## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

réseaux sociaux, utilisant ces plateformes pour partager l'histoire, et la culture et les valeurs avec une large audience.

Enfin, nous publions des offres d'emploi attractives qui reflètent notre engagement envers l'excellence et le bien-être de nos futurs employés, représentant 40% qui pas d accord .

### 8. Quelles sont les stratégies de rétention mises en place pour fidéliser les employé.

**Figure 35 : Les stratégies de rétention mises en place pour fidéliser les employé .**



Source : réalisé par nos soins

Une majorité écrasante de (60%) des répondants sont d'accord sur l'importance d'offrir un environnement de travail positif et stimulant pour fidéliser les employés. Cela souligne l'impact crucial d'une culture d'entreprise favorable sur la satisfaction et la rétention des employés.

Ensuite, 20% des répondants mettent en avant l'importance de proposer une rémunération concurrentielle. Bien que moins prioritaire que l'environnement de travail, la rémunération reste un

### **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

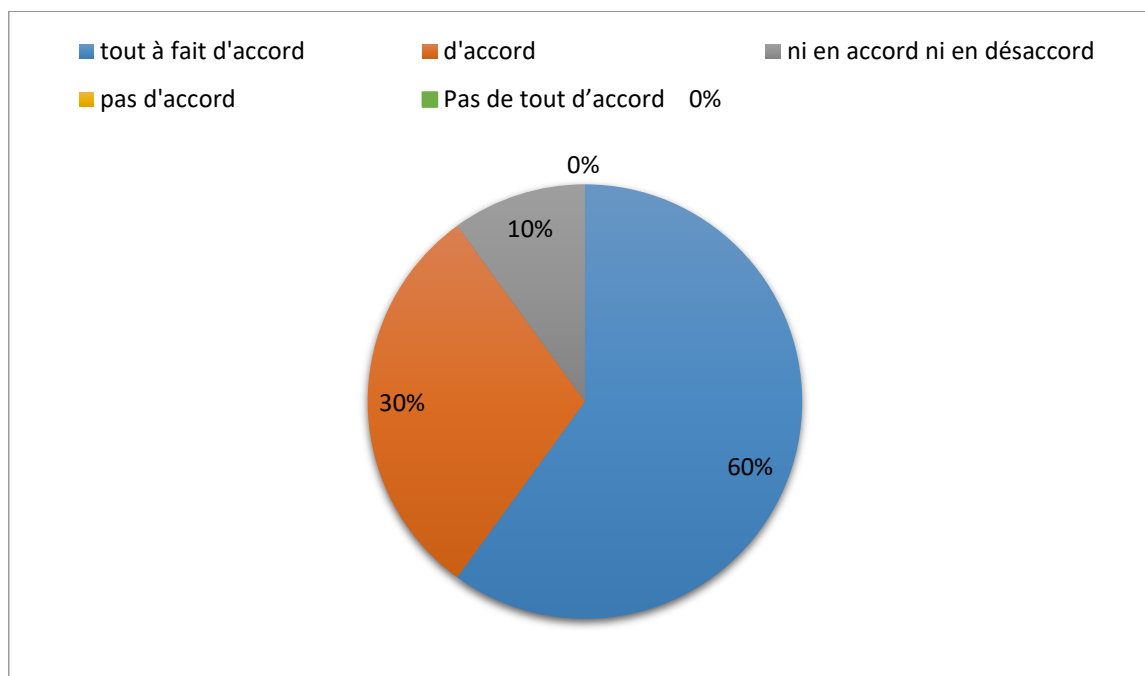
facteur clé dans la fidélisation des employés, en particulier dans un marché concurrentiel où les talents sont très sollicités.

De plus, 10% des répondants soulignent l'importance d'investir dans le développement et la formation des employés. Cette stratégie peut non seulement améliorer les compétences et la productivité des employés, mais aussi renforcer leur engagement en montrant un engagement envers leur croissance professionnelle.

En ce qui concerne les avantages sociaux et l'image de marque employeur attractive, les réponses les employées qui n'est pas d'accord sont partagées de manière égale (50% chacun). ne pas les considérer essentiel.

#### **9. Adhérer vous aux valeurs de votre entreprise ?**

**Figure 36: Les valeurs de l'entreprise.**



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Les résultats montrent une répartition significative des réponses. 60% des employés ont répondu "tout à fait d'accord " en exprimant un fort niveau d'adhésion aux valeurs de l'entreprise. Ces employés sont pleinement alignés avec ses principes et trouvent une résonance profonde avec la culture organisationnelle. Leur engagement solide constitue un atout précieux pour la cohésion de l'équipe et l'atteinte des objectifs communs.

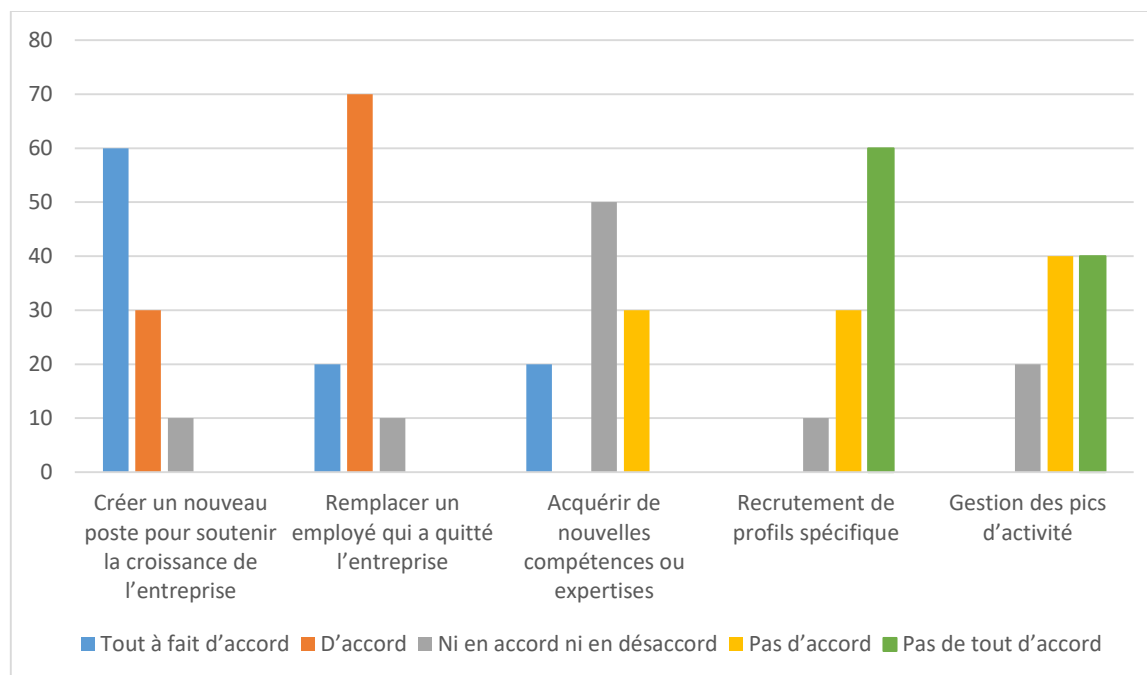
Par ailleurs, 30% des employés ont répondu "d'accord", ce qui indique un niveau d'adhésion satisfaisant aux valeurs de l'entreprise. Ces employés partagent dans une large mesure les valeurs fondamentales et trouvent une certaine résonance avec la culture d'entreprise. Cependant, il est important de poursuivre les efforts de communication et de sensibilisation pour renforcer davantage leur engagement et leur compréhension des valeurs.

Enfin, 10% des employés ont répondu "ni d'accord ni en désaccord", ce qui révèle une neutralité ou une incertitude quant à leur adhésion aux valeurs de l'entreprise. Ces réponses soulignent l'importance de favoriser un dialogue ouvert et inclusif, ainsi que de fournir des clarifications sur leur valeurs et leur pertinence pour l'entreprise C&H et les employés.

# Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

## 10. Quel est votre besoin en recrutement ?

Figure 37 : Le besoin de recrutement.



Source : réalisé par nos soins

Selon les réponses obtenues, les besoins en recrutement de l'entreprise se dessinent clairement. Une majorité (60%) des répondants sont tout à fait d'accord sur la nécessité de recruter des profils spécifiques, Cela souligne la reconnaissance de la nécessité d'augmenter les effectifs pour accompagner le développement de l'entreprise.

20% des répondants indiquent qu'il est nécessaire de remplacer un employé qui a quitté l'entreprise, tandis que 20% estiment qu'il est important d'acquérir de nouvelles compétences ou expertises. Ces réponses mettent en évidence des besoins spécifiques en matière de recrutement, qu'il s'agisse de maintenir les effectifs ou de renforcer les compétences de l'équipe.

### **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

60% des salariés ne sont pas d'accord sur l'importance du recrutement de profils spécifiques. Cela suggère une certaine divergence d'opinions quant à la nécessité d'adapter les profils de recrutement en fonction des besoins précis de l'entreprise.

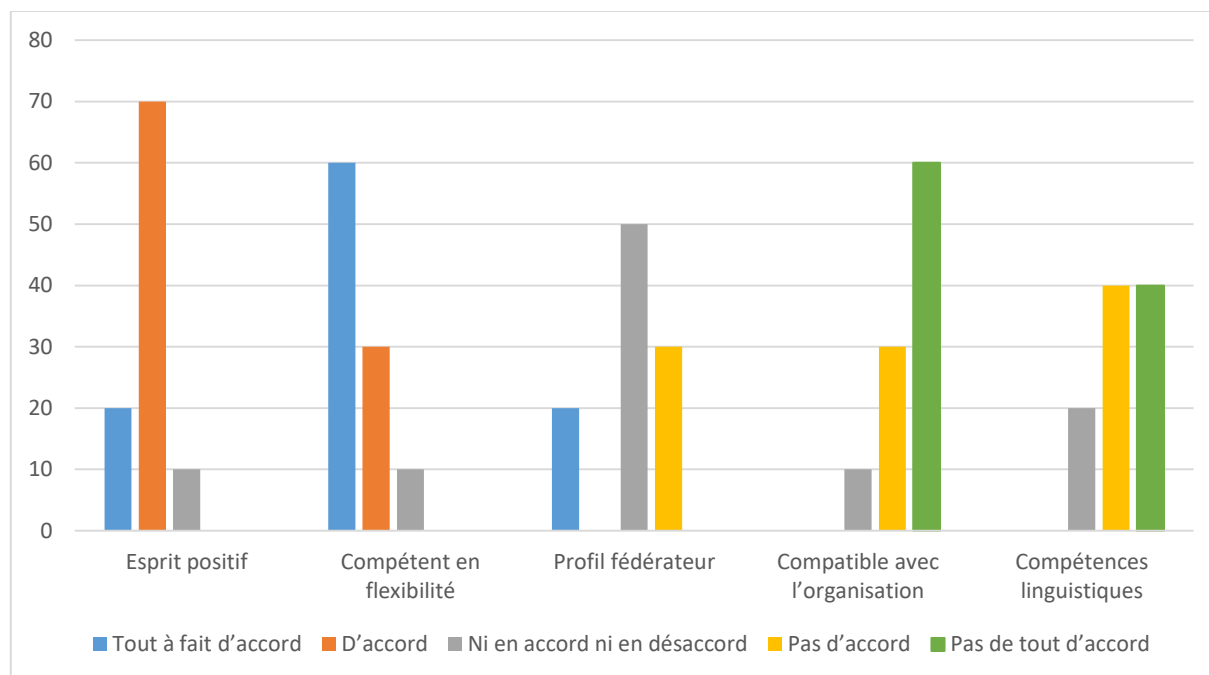
De même, 40% des salariés ne sont pas d'accord sur l'importance de la gestion des pics d'activité. Cette divergence peut indiquer des perceptions différentes quant à la nécessité de recruter temporairement pour faire face à des périodes d'activité intense.

cette analyse révèle un consensus sur la création de nouveaux postes pour soutenir la croissance de l'entreprise, mais également des opinions divergentes sur l'importance du recrutement de profils spécifiques et de la gestion des pics d'activité. Ces résultats soulignent l'importance d'une communication efficace et d'une stratégie de recrutement flexible pour répondre aux besoins et aux perceptions variés au sein de l'équipe C&H.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

### 11. Qui sont les candidats cibles pour votre entreprise ?

Figure 38: Les candidats cibles pour l'entreprise.



Source : réalisé par nos soins.

Après ce graphe la majorité du (60%) des répondants sont tout à fait d'accord sur l'importance de rechercher des candidats compétents en flexibilité. Cela suggère que notre entreprise valorise la capacité des candidats à s'adapter à différents contextes et à répondre aux besoins changeants de l'organisation.

Ensuite, 20% des répondants sont également d'accord sur l'importance de recruter des candidats qui ont un esprit positif et autres 20% sélectionnent pour un profil fédérateur.

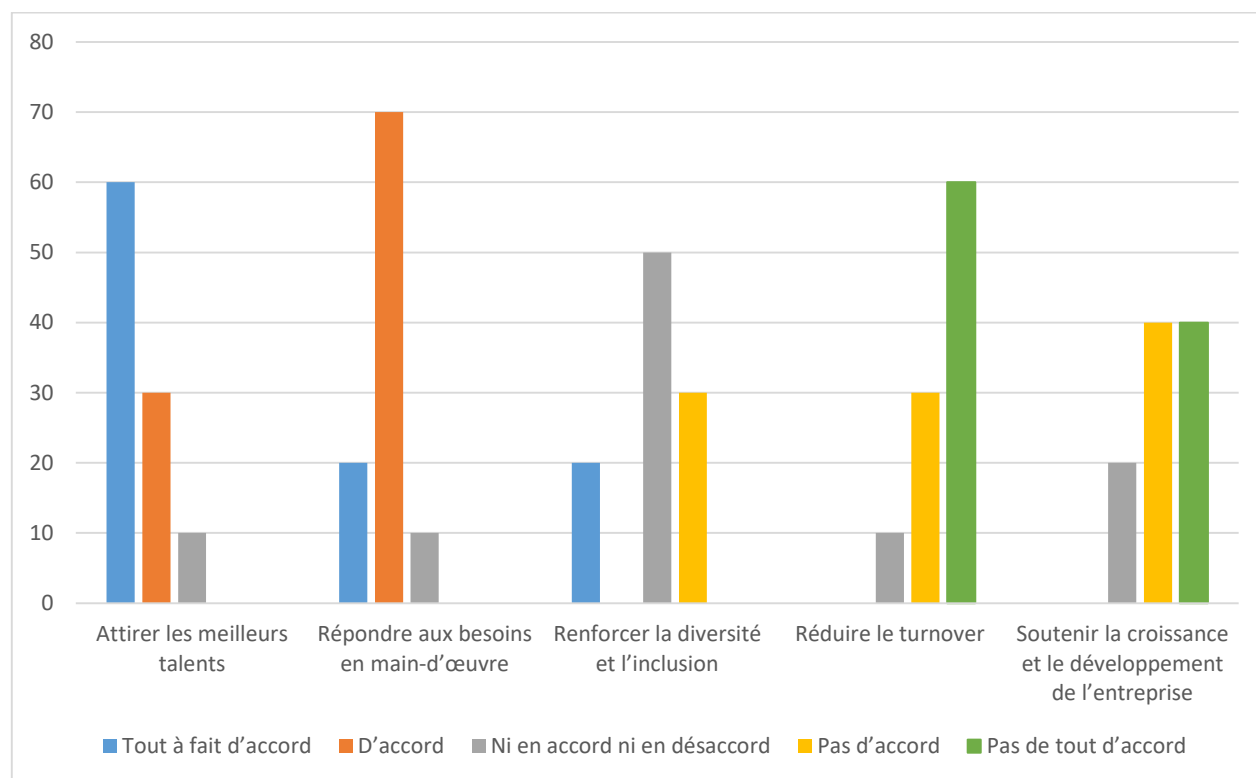
Enfin, une divergence d'opinions apparaît concernant les compétences liées à l'organisation : 60% des répondants ne considèrent pas ces compétences comme prioritaires dans le processus de recrutement. Cette divergence souligne la nécessité d'une clarification des critères de recrutement

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

et d'une communication efficace sur les valeurs et les priorités de l'entreprise en matière de recrutement.

### 12. Quels sont les objectifs de l'entreprise en matière de recrutement ?

Figure 39 : les objectifs de l'entreprise en matière de recrutement.



Source : réalisé par nos soins

A propos de ce graphe après les résultats obtenus :

- Attirer les meilleurs talents : Une majorité (60%) des répondants sont tout à fait d'accord sur cet objectif, ce qui souligne l'importance pour l'entreprise d'attirer des candidats hautement qualifiés et compétents pour renforcer ses effectifs.

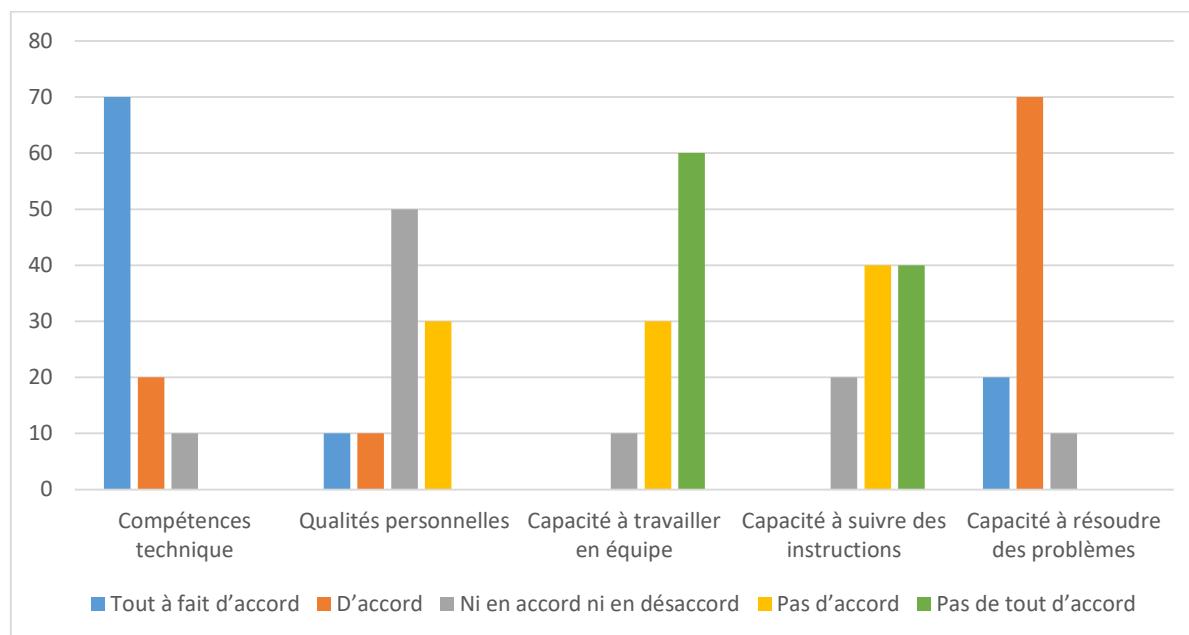
## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

- Répondre aux besoins en main-d'œuvre : 20% des répondants sont tout à fait d'accord sur cet objectif, ce qui indique que l'entreprise cherche à pourvoir des postes vacants et à répondre à ses besoins opérationnels en recrutant de nouveaux employés.
- Renforcer la diversité et l'inclusion Également 20% des répondants sont tout à fait d'accord sur cet objectif, ce qui montre que l'entreprise accorde de l'importance à la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de ses effectifs.

En effet, 60% des répondants ne sont pas d'accord sur l'objectif de réduire le turnover, indiquant une divergence d'opinions sur l'importance de la rétention du personnel. De même, 40% des répondants ne sont pas d'accord sur l'objectif de soutenir la croissance et le développement de l'unité C&H, ce qui suggère une différence d'opinions quant au rôle du recrutement dans la stratégie de croissance de l'entreprise.

### 13. Sur quels critères vous choisissez vous candidats ?

**Figure 40 : Les critères vous choisissez vous candidats.**



Source : réalisé par nos soins

### **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Les résultats montre une forte majorité (70%) des répondants sont tout à fait d'accord sur Compétences techniques, ce qui suggère que l'entreprise accorde une grande importance à l'évaluation des compétences techniques des candidats pour le poste.

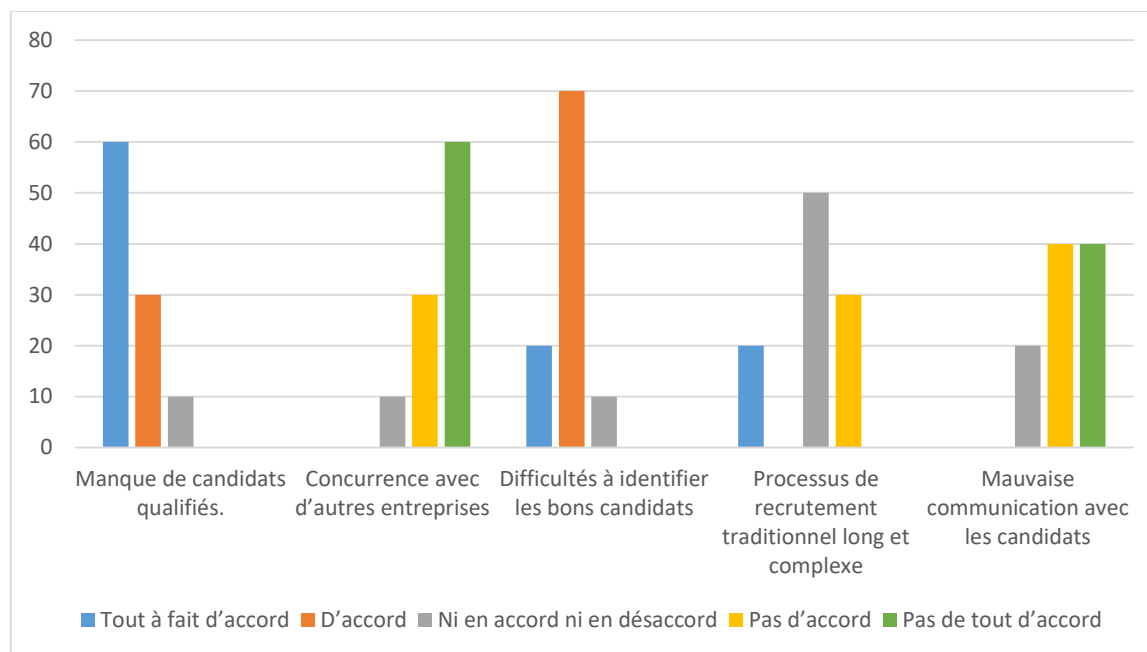
En suite 20% des répondants sont tout à fait d'accord sur Capacité à résoudre des problèmes, indiquant que l'entreprise valorise la capacité des candidats à analyser et à trouver des solutions efficaces aux défis rencontrés dans le cadre de leur travail.

Cependant, les autres critères ne recueillent pas un accord unanime. En effet, 60% des répondants ne sont pas d'accord sur l'importance de la capacité à travailler en équipe dans le choix des candidats, suggérant une divergence d'opinions sur ce critère. De même, les répondants ne sont pas totalement d'accord sur l'importance de la capacité à suivre des instructions (40%), ce qui montre qu'il peut y avoir des opinions divergentes sur l'importance de ce critère dans le processus de sélection des candidats.

# Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

## 14 . Quelles sont les difficultés rencontrées dans le recrutement des collaborateurs ?

Figure 41: Les difficultés rencontrées dans le recrutement des collaborateurs.



Source : réalisé par nos soins

D'après ce graphe les défis rencontrés dans le recrutement des collaborateurs sont multiples et variés, comme en témoignent les réponses obtenues, la principale difficulté, soulignée par une forte majorité (60%) des répondants, réside dans le manque de candidats qualifiés, ce qui complique la recherche de talents correspondant aux exigences du poste.

En revanche, la concurrence avec d'autres entreprises ne suscite pas un consensus total, 60% des répondants ne considérant pas cette concurrence comme un obstacle majeur. Parmi les autres difficultés identifiées, 20% des répondants expriment des difficultés à identifier les bons candidats, tandis que le même pourcentage souligne les processus de recrutement traditionnels comme étant longs et complexes.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Toutefois, des divergences d'opinions apparaissent sur d'autres points tels que la mauvaise communication avec les candidats, illustrant ainsi une diversité de perceptions quant aux obstacles rencontrés dans le recrutement.

Constats sur les difficultés de recrutement d'après les employés de l'unité Ain El Hammam:

Le principal défi est le manque de candidats qualifiés pour les postes à pourvoir (60%).

Cela suggère que l'offre d'emploi ne correspond pas à la demande de talents sur le marché du travail.

L'entreprise a des difficultés à trouver des candidats possédant les compétences, l'expérience et le savoir-faire requis.

Concurrence pour les talents :

La concurrence pour attirer les candidats qualifiés est importante, mais pas unanimement considérée comme un obstacle majeur (40%).

Cela peut s'expliquer par la taille de l'entreprise, le secteur d'activité et sa localisation géographique

Difficultés d'identification des candidats :

20% des répondants ont du mal à identifier les bons candidats pour leurs postes.

Cela peut s'expliquer par un manque de clarté dans les descriptions de poste ou une mauvaise compréhension des besoins en compétences.

Les entreprises peuvent avoir besoin d'améliorer leurs processus de sourcing et de sélection des candidats.

Processus de recrutement longs et complexes :

20% des répondants trouvent les processus de recrutement traditionnels trop longs et complexes.

Cela peut décourager les candidats potentiels et ralentir le processus de recrutement.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Les entreprises peuvent simplifier leurs processus en utilisant des outils numériques et en automatisant certaines tâches.

Mauvaise communication avec les candidats :

La communication avec les candidats est un problème pour certains (pas de consensus clair).

Cela peut inclure une mauvaise communication des délais, un manque de feedback ou une absence de transparence tout au long du processus.

Une mauvaise communication peut nuire à la réputation de l'entreprise et dissuader les meilleurs candidats.

Diversité des perceptions :

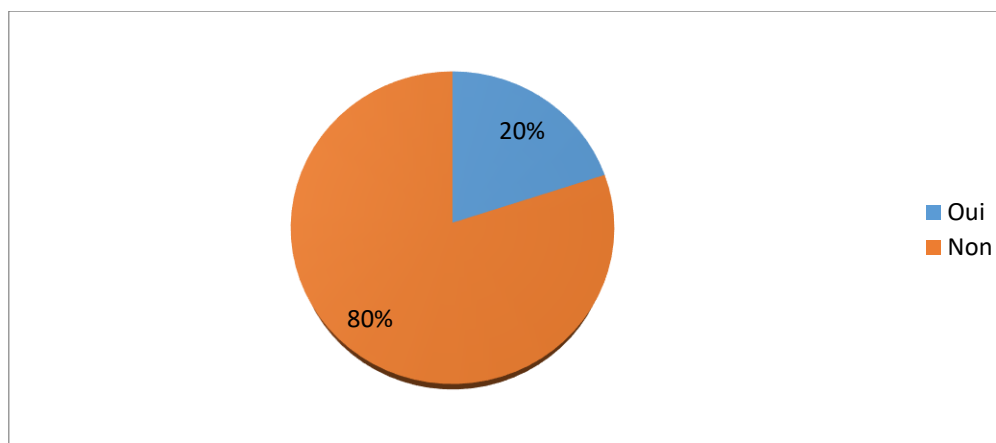
Les entreprises et les individus peuvent avoir des perceptions différentes des défis de recrutement.

Ce qui est un défi majeur pour une entreprise peut ne pas en être un pour une autre.

Il est important de comprendre les différentes perspectives afin de trouver des solutions efficaces.

### **15. Considérez-vous que l'entreprise mets en place des actions pour attirer des candidats ?**

**Figure 42: les actions mises en place par l'entreprise.**



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Les résultats montre qu'une majorité (80%) des travailleurs ne pensent pas que l'entreprise fait assez pour attirer des candidats.

Cela peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs, tels que:

- Manque de sensibilisation aux efforts de recrutement de l'entreprise:

Les travailleurs peuvent ne pas être au courant des efforts de recrutement déployés par l'entreprise.

- Perception négative des efforts de recrutement de l'entreprise:

Les travailleurs peuvent avoir une perception négative des efforts de recrutement de l'entreprise, les trouvant inefficaces ou peu attrayants.

- Comparaison avec d'autres entreprises:

Les travailleurs peuvent comparer les efforts de recrutement de l'entreprise à ceux d'autres entreprises et les trouver défavorables.

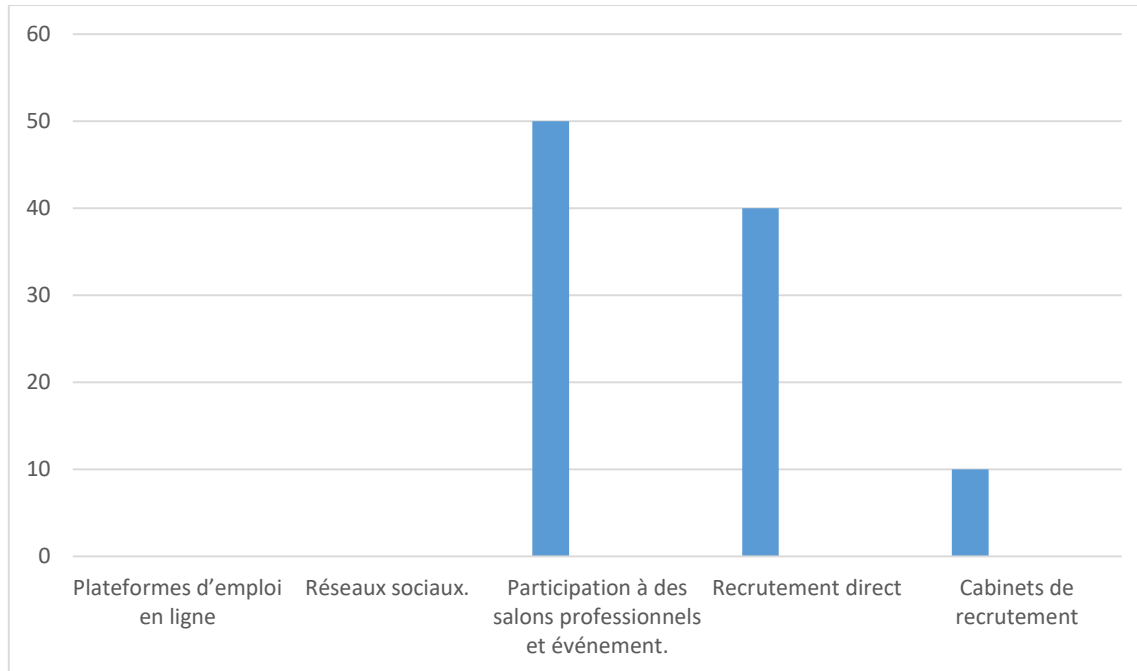
La perception des employés quant aux efforts de recrutement de l'entreprise peut avoir un impact significatif sur la marque employeur. Si les employés pensent que l'entreprise ne fait pas assez pour attirer des candidats, ils peuvent être moins susceptibles de recommander l'entreprise à d'autres en tant que bon employeur.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

---

### 16. Quels canaux de recrutement utilisez-vous pour attirer des candidats ?

Figure 43 : Les canaux de recrutement utilisez-vous pour attirer des candidats



Source : réalisé par nos soins

Les résultats montre que l'entreprise ne s'appuie que sur un seul canal de recrutement : la participation à des salons professionnels et événements. Cela peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs, tels que:

- Manque de connaissance d'autres canaux de recrutement Ressources limitées:
- L'entreprise peut avoir des ressources limitées pour investir dans une variété de canaux de recrutement.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

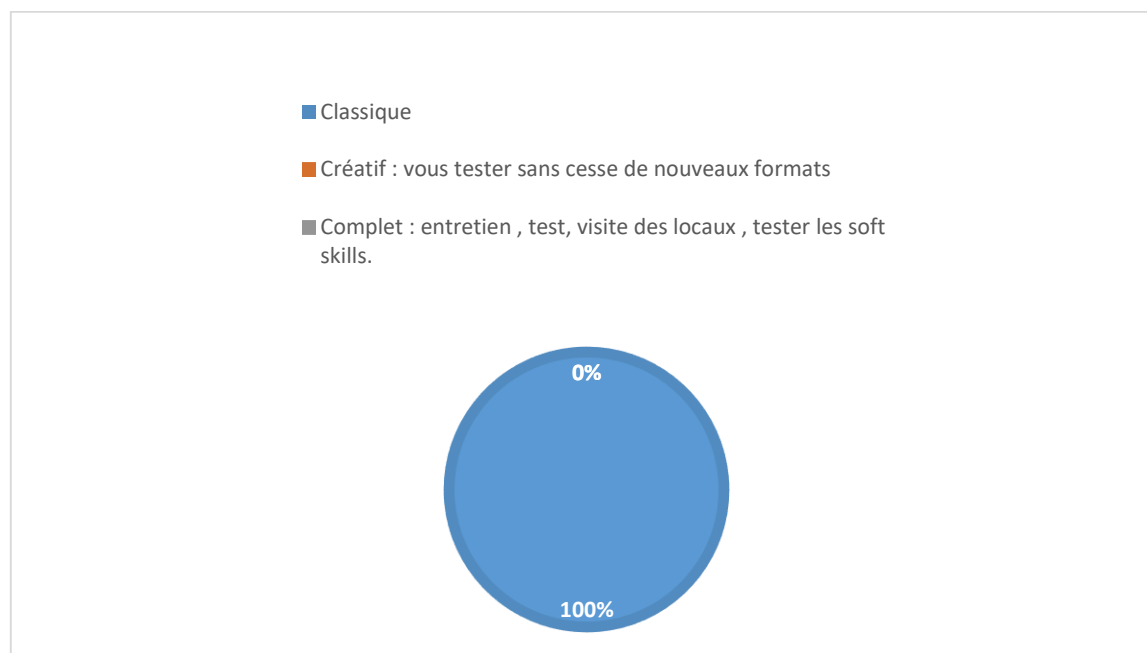
---

Préférence pour la participation à des salons professionnels et événements: L'entreprise peut considérer la participation à des salons professionnels et événements comme un moyen efficace d'atteindre un grand nombre de candidats qualifiés en peu de temps.

Cependant, l'utilisation d'un seul canal de recrutement peut limiter la portée de l'entreprise et sa capacité à attirer les meilleurs talents. Il est important de diversifier les canaux de recrutement afin d'atteindre un éventail plus large de candidats potentiels.

### 17. Comment qualifie vous votre processus de recrutement ?

Figure 44 : qualification de processus de recrutement



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

100 % des répondants ont qualifié leur processus de recrutement de "classique". Les réponses à cette question suggèrent que tous les travailleurs perçoivent le processus de recrutement de l'entreprise comme étant classique.

Cela peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs, tels que:

Utilisation de méthodes de recrutement traditionnelles :

L'entreprise utilise des méthodes de recrutement traditionnelles telles que les annonces d'emploi dans les journaux, les salons professionnels et les agences de recrutement. Manque d'innovation dans le processus de recrutement : L'entreprise peut ne pas utiliser de technologies ou de méthodes de recrutement innovantes.

Processus de recrutement long et complexe : Le processus de recrutement peut être long et complexe, ce qui peut dissuader les candidats potentiels.

La perception du processus de recrutement par les employés peut avoir un impact significatif sur la marque employeur de l'entreprise.

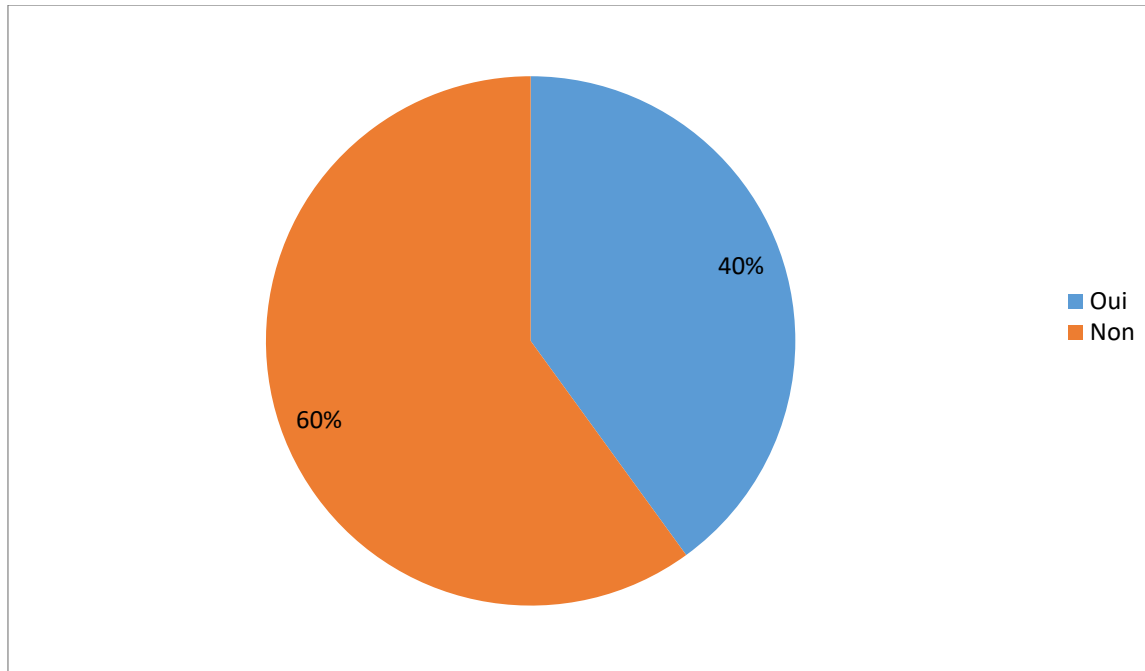
Si les candidats potentiels perçoivent le processus de recrutement comme étant négatif, ils peuvent être moins susceptibles de postuler à des postes au sein de l'entreprise ou de recommander l'entreprise à d'autres.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

---

18. Est- ce que vous envisager d'autres stratégies de recrutement ?

Figure 45: l'envisagement de d'autres stratégie de recrutement



Source : réalisé par nos soins

Cette question suggère que (60%) des travailleurs ne sont pas prêts à envisager d'autres stratégies de recrutement.

Cela peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs, tels que:

- Satisfaction des stratégies de recrutement actuelles: Les travailleurs peuvent être satisfaits des stratégies de recrutement actuellement utilisées par l'entreprise et ne pas voir la nécessité de les changer.
- Manque de connaissance d'autres stratégies: Les travailleurs peuvent ne pas être au courant d'autres stratégies de recrutement qui pourraient être efficaces pour l'entreprise.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

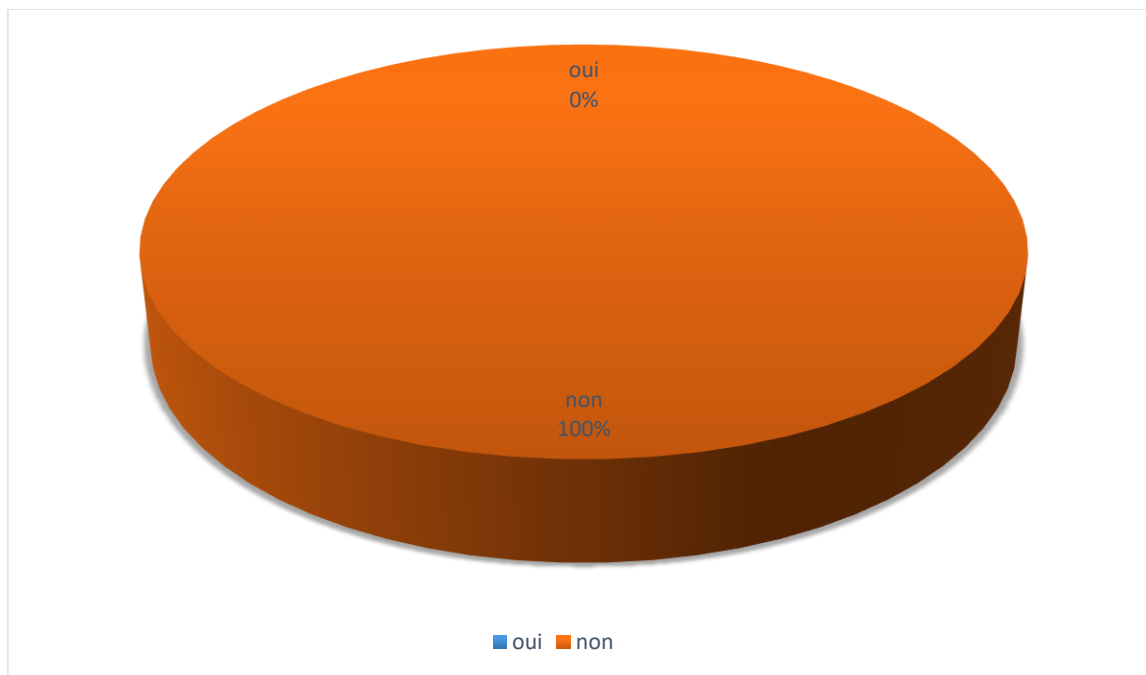
---

- Réticence au changement: Les travailleurs peuvent être réticents à changer les pratiques de recrutement établies.

Cependant, il est important de noter que 40% des répondants sont ouverts à l'exploration d'autres stratégies de recrutement. Cela indique qu'il y a une opportunité pour l'entreprise d'améliorer ses efforts de recrutement en adoptant de nouvelles approches.

### 19. Disposez-vous d'un site de carrière où vous diffusez les témoignages d'employés ?

Figure 46 : Disposition de site de carrière



Source : réalisé par nos soins

Les résultats de cette question suggèrent que l'entreprise n'utilise actuellement pas des outils importants pour la valorisation de la marque employeur.

Un site de carrière est un site Web dédié au recrutement et à la marque employeur. Il peut être utilisé pour :

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

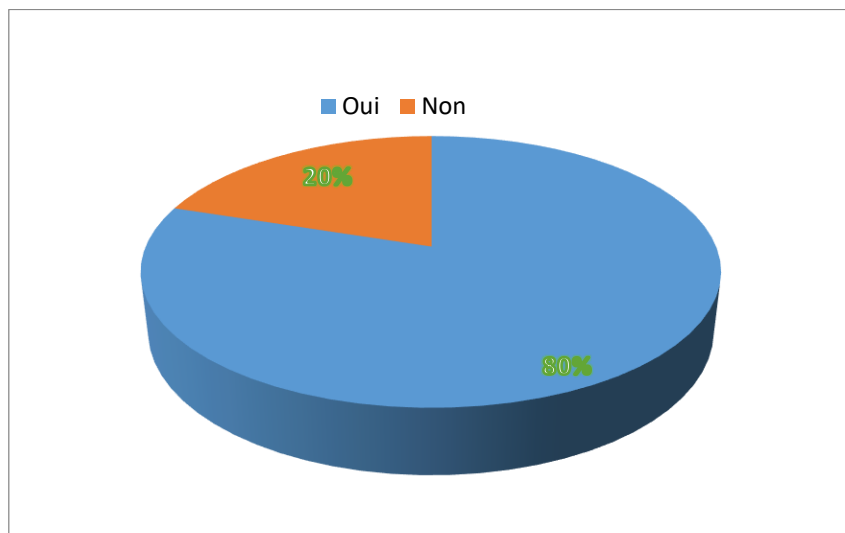
---

- Présenter l'entreprise et sa culture
- Diffuser des offres d'emploi
- Permettre aux candidats de postuler en ligne Mettre en valeur les témoignages d'employés
- Fournir des informations sur les avantages et les primes offerts par l'entreprise
- Les témoignages d'employés sont des déclarations positives d'employés actuels ou anciens sur leur expérience au sein de l'entreprise. Ils peuvent être utilisés pour
- Attirer des candidats qualifiés
- Renforcer la confiance des clients
- Améliorer le moral des employés
- Promouvoir une image positive de l'entreprise

L'absence de site carrière et de témoignages d'employés dans cette entreprise est une occasion manquée de valoriser la marque employeur et d'attirer les meilleurs talents.

### **20. Est-ce que vous avez déjà essayé d'attirer des candidats compétents à votre besoin ?**

**Figure 47 : Le pourcentage d'attirance des candidats compétents.**



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

D'après ce graphe 80% des répondants ont déclaré qu'ils avaient déjà essayé d'attirer des candidats compétents pour leurs besoins.

Cela indique qu'il s'agit d'un défi commun auquel de nombreuses entreprises sont confrontées. et 20% des répondants ont déclaré qu'ils n'avaient jamais essayé d'attirer des candidats compétents pour leurs besoins. Cela pourrait s'expliquer par un certain nombre de facteurs, tels que: Ces travailleurs ne sont pas impliqués dans le processus de recrutement. L'entreprise n'a jamais eu de difficulté à trouver des candidats qualifiés, l'entreprise ne dispose pas des ressources nécessaires pour recruter des candidats compétents.

On peut expliquer la réponse des 20% des répondants n'ayant jamais essayé d'attirer des candidats compétents pour leurs besoins:

Manque d'implication des employés dans le processus de recrutement :

Si les employés ne sont pas impliqués dans le processus de recrutement, ils peuvent ne pas être conscients des besoins en matière de compétences ou ne pas être en mesure de recommander des candidats qualifiés.

Un manque de communication entre les responsables du recrutement et les employés peut également entraîner un manque de sensibilisation aux postes vacants et aux exigences en matière de compétences.

Difficultés à trouver des candidats qualifiés :

Dans certains secteurs ou régions, il peut être difficile de trouver des candidats possédant les compétences et l'expérience requises.

L'entreprise peut ne pas offrir des salaires ou des avantages concurrentiels, ce qui rend difficile l'attraction des meilleurs talents.

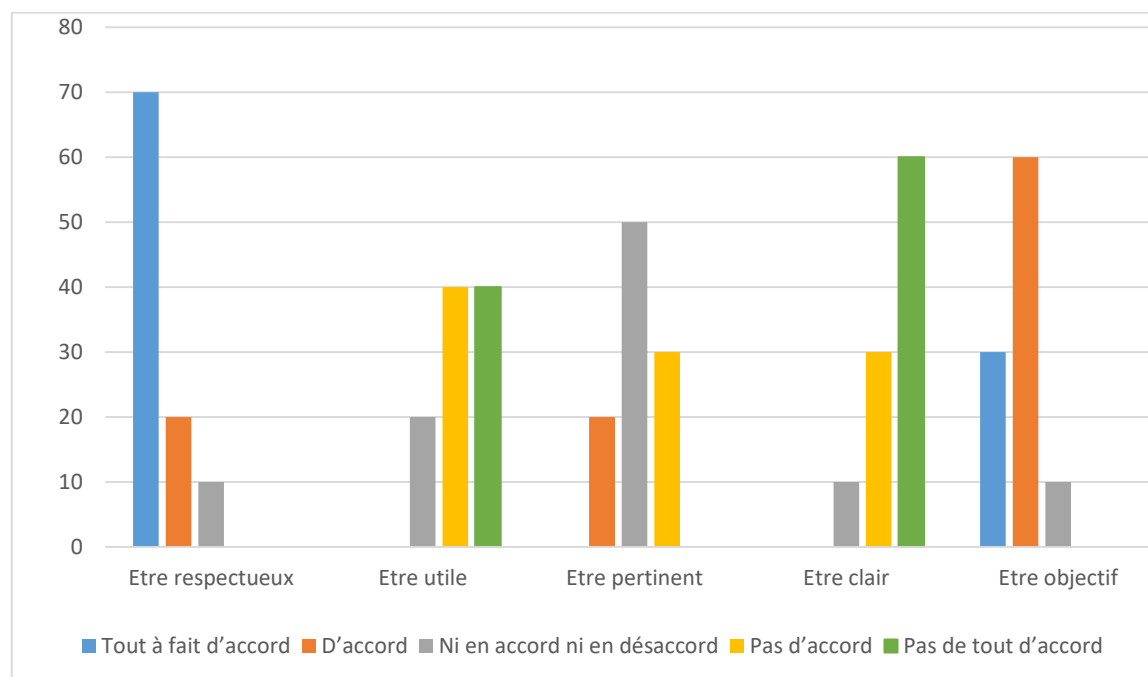
La marque employeur de l'entreprise peut être négative, ce qui dissuade les candidats potentiels de postuler.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

Ces résultats ont des implications importantes pour l'entreprises en termes de stratégie de recrutement.

### 21. Quel est votre culture d'entreprise ?

Figure 48: La culture d'entreprise.



Source : réalisé par nos soins

D'après ce graphe tout d'abord, une majorité significative des employeurs (70%) expriment leur accord sur l'importance d'être respectueux dans la culture d'entreprise. Cela suggère une adhésion forte à cette valeur fondamentale au sein de l'organisation.

Cependant, il n'y a pas de consensus clair sur les autres aspects de la culture d'entreprise tels que l'utilité, la pertinence, la clarté et l'objectivité. Seuls 30% des employeurs reconnaissent l'importance d'être objectif, montrant ainsi une reconnaissance partielle de cette valeur.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

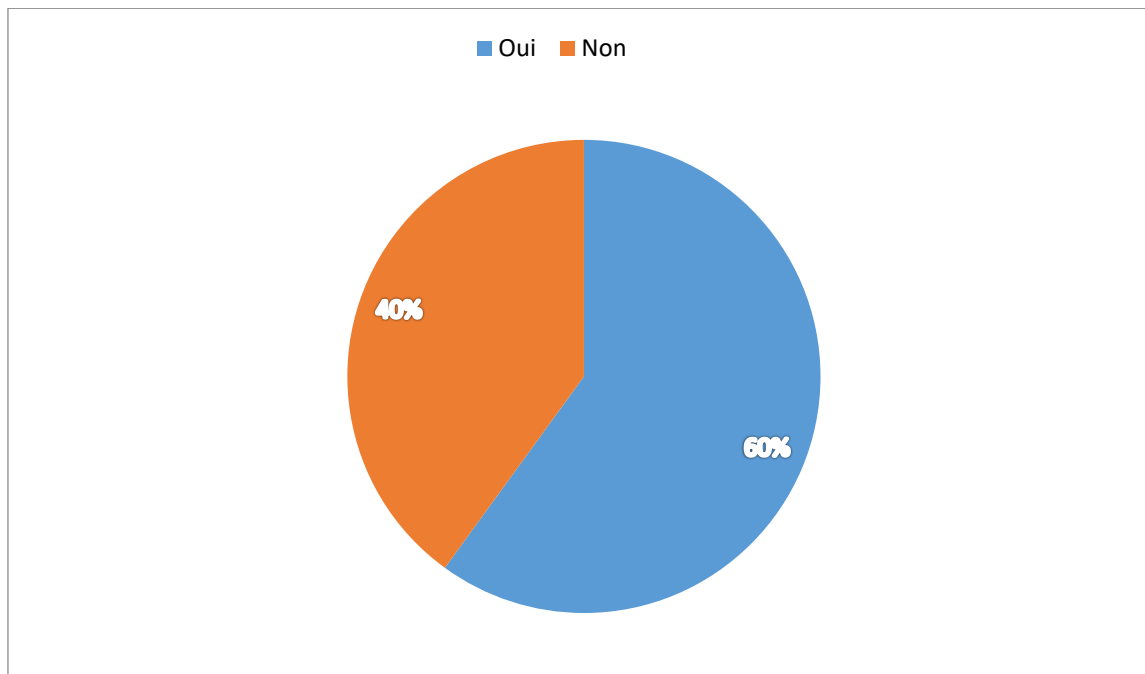
---

De plus, parmi les salariés, des divergences plus marquées sont observées. 40% sont désaccord sur l'importance d'être utile, tandis que 60% ne sont pas d'accord sur l'importance d'être clair. Ces divergences révèlent des perceptions variées au sein de l'équipe sur les aspects clés de la culture d'entreprise.

En somme, cette analyse met en lumière une adhésion forte à la valeur du respect parmi les employeurs de C&H, mais aussi des différences d'opinions sur d'autres aspects culturels, tant chez les employeurs que chez les salariés. Ces résultats soulignent l'importance pour l'entreprise de clarifier ses valeurs culturelles et de promouvoir une compréhension partagée de la culture d'entreprise au sein de l'équipe.

### **22. Est-ce que la notoriété a eu beaucoup d'importance dans votre choix d'entreprise ?**

**Figure 49 : L'importance de la notoriété dans le choix d'entreprise.**



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Avec 60% des employés ont répondu "oui", indiquant que la notoriété a eu beaucoup d'importance dans leur choix d'entreprise. Ces employés ont été attirés par la réputation de l'entreprise, sa renommée et son image de marque. Cela démontre l'importance d'investir dans la construction et la promotion d'une image positive et solide, car cela peut influencer favorablement les candidats potentiels et leur volonté de rejoindre l'équipe.

D'autre part, 40% des employés ont répondu "non", ce qui suggère que la notoriété n'a pas été un facteur déterminant dans leur choix d'entreprise. Ces employés ont plutôt privilégié d'autres critères tels que la culture de l'entreprise, les opportunités de développement, l'environnement de travail ou la pertinence de leurs compétences. Leur décision repose davantage sur des aspects plus intangibles et personnalisés, plutôt que sur la renommée externe de l'entreprise.

L'impact de la notoriété sur l'attractivité des employés est indéniable à l'unité C&H, mais variable selon les individus. Les candidats potentiels associent la notoriété à des éléments positifs tels que la stabilité, la fiabilité, les opportunités de carrière, un environnement de travail favorable et un sentiment de fierté d'appartenance à une organisation prestigieuse.

Pour 40% des employés, la notoriété n'a pas joué un rôle déterminant. Cela suggère que d'autres facteurs sont également importants dans leur décision, tels que :

La culture d'entreprise : Les valeurs, l'atmosphère de travail et les relations humaines au sein de l'entreprise priment pour certains candidats.

Les opportunités de développement : Les possibilités d'évolution professionnelle, de formation et d'apprentissage sont des atouts majeurs pour attirer et retenir les talents.

## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

---

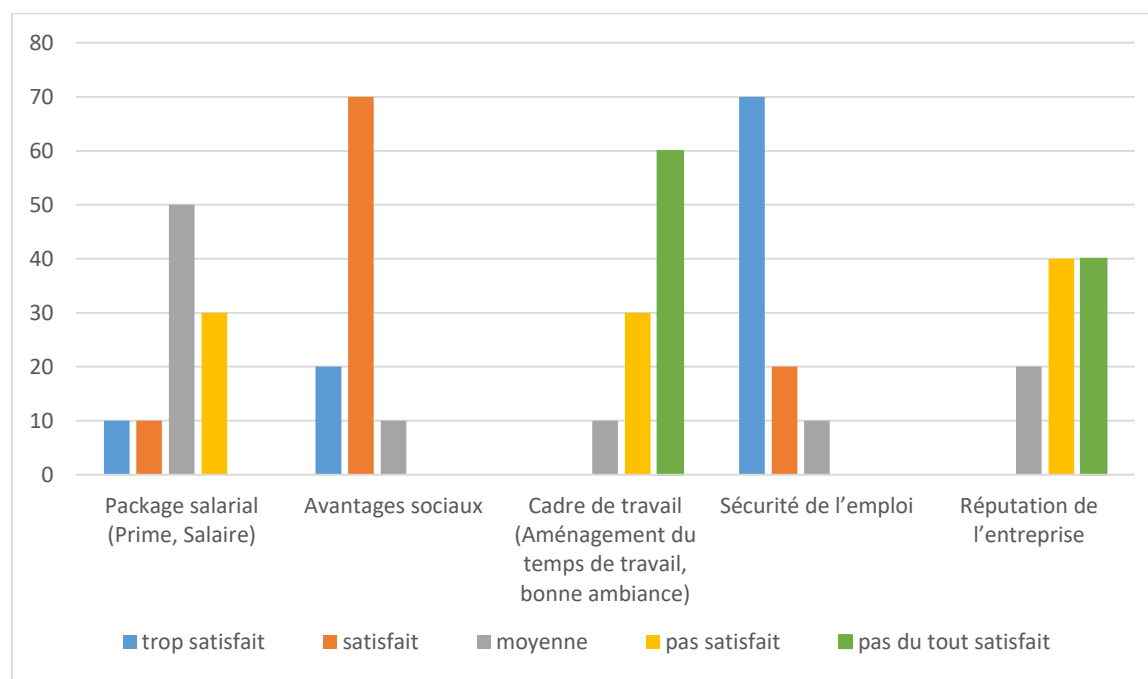
L'environnement de travail : Les conditions de travail, l'équilibre vie privée-vie professionnelle et le bien-être des employés sont des facteurs de plus en plus importants pour les candidats.

La pertinence du poste : L'adéquation entre les compétences, les aspirations et les missions de l'entreprise est essentielle pour la motivation et la satisfaction du candidat

Cette répartition équilibrée des réponses souligne l'importance de prendre en compte à la fois la notoriété de l'entreprise et d'autres facteurs clés lors du recrutement et de la rétention des talents. Il est essentiel de continuer à renforcer leur réputation tout en offrant un environnement de travail attrayant, des opportunités de développement et des valeurs culturelles alignées.

### 23. Quels ont été les éléments qui vous ont le plus attiré ?

**Figure 50: Les éléments les plus intéressants dans l'entreprise.**



Source : réalisé par nos soins

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Ce graphique nous permet d'explorer les éléments les plus attractifs, la sécurité de l'emploi ressort nettement en tête, avec une pondération de 70%. Les employés accordent également une grande importance aux avantages sociaux, représentant 20% de leurs priorités. En revanche, des préoccupations importantes émergent également.

Une insatisfaction de 40% est observée concernant la réputation de l'entreprise, suggérant des lacunes potentielles dans la perception de l'entreprise par ses employés. De plus, une insatisfaction de 60% est relevée concernant le cadre de travail, y compris l'aménagement du temps de travail et l'ambiance générale, soulignant des aspects à améliorer pour favoriser le bien-être et la satisfaction des employés.

Des causes possibles de l'insatisfaction des employés de l'unité Ain El Hammam quant à la réputation et à l'environnement de travail:

Mauvaise communication et manque de transparence :

Une communication défailante entre la direction et les employés peut engendrer un sentiment de méfiance et d'incompréhension.

Un manque de transparence concernant les décisions stratégiques, les difficultés financières ou les changements organisationnels peut créer de l'incertitude et de l'inquiétude chez les employés.

Équilibre vie privée-vie professionnelle perturbé :

Des horaires de travail excessifs, une charge de travail élevée et un manque de flexibilité peuvent entraîner un stress important et un épuisement professionnel chez les employés.

Un mauvais équilibre entre vie privée et vie professionnelle peut également nuire à la santé mentale et au bien-être général des employés.

Manque de perspectives d'évolution :

Un manque d'opportunités de formation, de développement professionnel ou de promotion peut amener les employés à se sentir stagnants et peu valorisés.

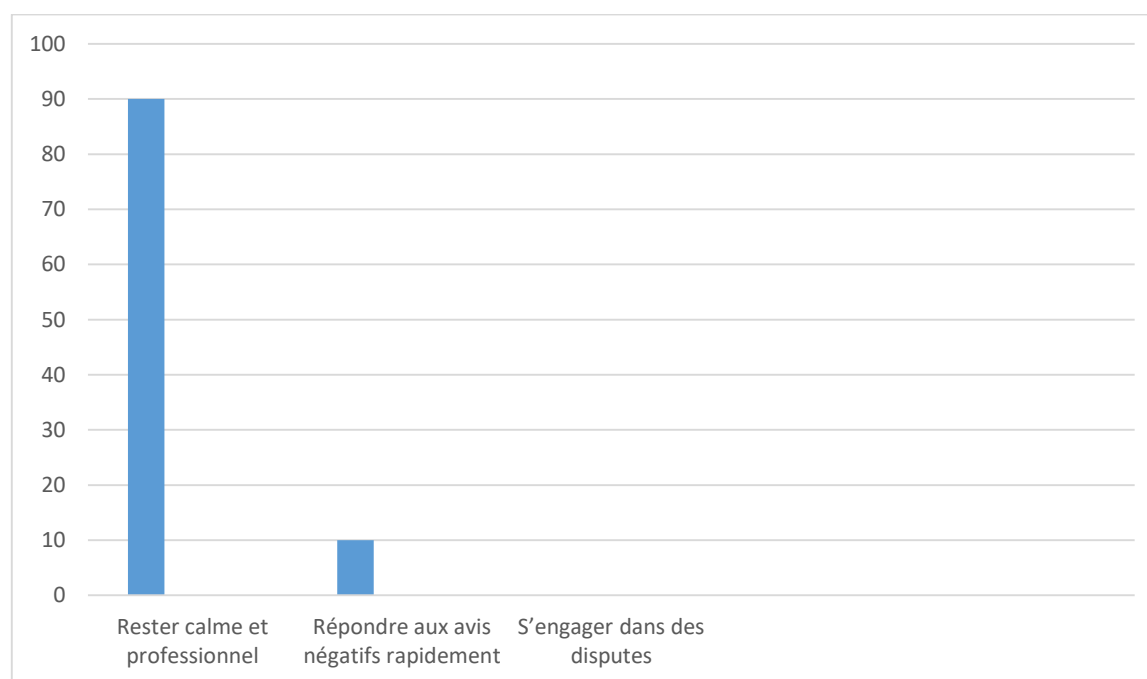
## Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA

L'absence de perspectives d'évolution peut également inciter les employés talentueux à rechercher des opportunités ailleurs.

ces résultats mettent en lumière l'importance de la sécurité de l'emploi et des avantages sociaux pour les employés, tout en soulignant la nécessité pour l'entreprise de travailler sur sa réputation et sur l'amélioration du cadre de travail pour promouvoir la satisfaction et l'engagement des employés.

### 24. Comment vous gérer les avis négatifs et les critiques ?

Figure 51 : La gestion des critiques et les avis négatifs



Source : réalisé par nos soins

La grande majorité des travailleurs de C&H (90%) estiment qu'il est important de rester calme et professionnel lors de la gestion des avis négatifs et des critiques. Cela est conforme aux meilleures pratiques en matière de gestion de la réputation, qui recommandent de répondre aux commentaires négatifs avec courtoisie et respect, même si vous n'êtes pas d'accord avec eux. Cependant, il est

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

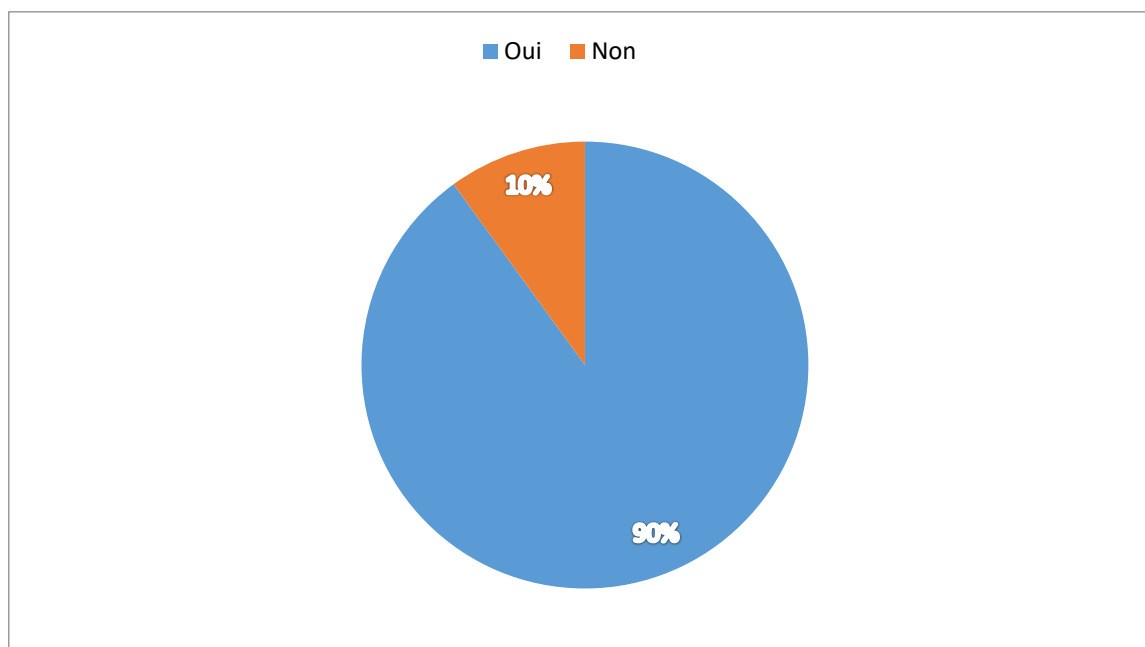
---

également important de répondre aux avis négatifs rapidement, comme l'ont indiqué 10% des répondants.

Cela montre que les employés sont conscients que les clients et les autres parties prenantes s'attendent à une réponse rapide de la part des entreprises lorsqu'ils expriment des préoccupations. Ces résultats ont des implications importantes pour les entreprises en termes de formation des employés à la gestion des avis négatifs et des critiques. L'entreprise doit s'assurer que leurs employés disposent des compétences et des connaissances nécessaires pour les gérer.

### **25.Est-ce que vous êtes fier(e) d'appartenir à cette entreprise ?**

**Figure 52 : La fierté d'appartenir à l'entreprise.**



Source : réalisé par nos soins

Les résultats de cette question suggèrent que la grande majorité des travailleurs (90% )sont fier(e) d'appartenir l'entreprise C&H . Cela est indicateur positif de la culture de l'entreprise et de l'engagement des employés.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Cependant , il est important de noter 10% des répondants ne sont pas fiers d'appartenir a l'entreprise .Cela pourrait être dû a un certain nombre de facteurs , tels que

- Un manque de satisfaction au travail.
- Un sentiment de ne pas être valorisé ou apprécié.
- Un désaccord avec les valeurs ou la direction de l'entreprise .
- Des expériences négatives avec le management ou les collègues .

Il est important pour l'entreprise de comprendre les raisons pour lesquelles ces travailleurs ne sont pas fiers d'appartenir à l'entreprise et de prendre des mesures pour remédier a ces problèmes.

### **2. Analyse des résultats de l'enquête :**

Notre enquête et notre questionnaire nous ont conduits à constater quelques insuffisances en termes de la valorisation de la marque employeur au service du recrutement des collaborateurs, et nous voulons avancer quelques suggestions pour l'amélioration de leur politique.

#### **2.1. Les insuffisances constatées :**

Malgré les efforts importants pour la mise en place d'une démarche de valorisation de la marque employeur. Nous avons constaté quelques insuffisances liées principalement à un manque de définition claire de la marque employeur et une communication insuffisante et inefficace et l'absence de suivi et d'adaptation.

Premièrement Nous avons constaté l'absence d'une identité de marque employeur claire à l'unité C&H, à conduit à une communication incohérente et inefficace entre eux, et un processus de recrutement long et complexe, qui décourage les candidats potentiels, et ils ont un manque de diffusion des offres d'emploi sur les bons canaux qui à conduit à limiter la visibilité de l'unité C&H, auprès des candidats potentiels.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Deuxièmement, En fin la contraintes du temps est un handicap le service Rh ne contient que 3 employés, les recruteurs risque de ne pas consacrer suffisamment de temps à la recherche et à la sélection des candidats les plus qualifiés. Et cette contrainte de temps peut se répercuter sur les employés, qui peuvent se sentir surchargés de travail et stressés, ce qui peut nuire leur engagement et même leur productivité.

### **2.2 Suggestions et pistes d'amélioration :**

Comblent toutes les lacunes et mettre en place une démarche de valorisation de la marque employeur parfaite et impossible car de nouveaux obstacles toujours apparaissent mais nous pouvons toujours suggérer et essayer d'appliquer quelques procédures d'amélioration.

En premier lieu, ont suggérer de définir une identité de marque employeur claire et cohérente. Cela exige de mener une analyse approfondie sur les valeurs, la mission et la vision de l'unité C&H, d'identifier les éléments différenciant qui font de l'unité un employeur unique et attractif, de définir une stratégie de communication interne et externe attractifs claires et informatifs, la formation des recruteurs aux techniques de communication et de sélection des candidats, et la diffusion des offres d'emploi sur les bons canaux. Tout ça va améliorer la communiquer de l'image de l'unité C&H, aux candidats potentiels.

En second lieu, le manque de ressources au sien du service RH, avec seulement 3 employés, représente un défi majeur pour l'unité C&H. pour garantir un recrutement de qualité tout en préservant le bien-être des collaborateurs RH.

Il est nécessaire de mettre en place des solutions pour pallier au manque d'effectifs. Cela passe par l'utilisation d'outils de recrutement en ligne, la mise en place d'un système de recommandation des employés, la sensibilisation à la marque employeur et la promotion du bien être au travail.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

En adoptant une approche proactive de valorisation de la marque employeur et en mettant en œuvre les actions concrètes d'amélioration évoquées précédemment, l'unité C&H peut espérer un impact positif à plusieurs niveaux : attirer des candidats plus qualifiés, réduire le turnover des employés, améliorer la réputation de l'entreprise, fluidifier les processus de recrutement, mieux gérer les talents, améliorer le bien-être des employés, se différencier sur un marché concurrentiel, augmenter la motivation et la productivité des employés, et contribuer à la réussite globale de l'entreprise.

Investir dans la valorisation de la marque employeur et l'amélioration des pratiques RH ne se résume pas à une simple dépense, mais constitue une véritable stratégie d'optimisation des ressources humaines, générant des bénéfices tangibles à court et à long terme pour l'unité C&H.

Pour aller plus loin, l'unité C&H pourrait envisager de mettre en place un système de mesure et d'évaluation de l'impact des actions menées, de communiquer régulièrement sur les initiatives de valorisation de la marque employeur et les actions RH, d'impliquer activement les employés dans la démarche, et de s'inspirer des meilleures pratiques des entreprises leaders en matière de marque employeur.

L'unité C&H peut faire de la valorisation de la marque employeur un levier majeur de sa performance et de sa réussite.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

### **Conclusion**

La collaboration des employés de l'unité Ain EL Hammam nous a permis d'avoir des résultats clairs et suffisants sur la valorisation de la marque employeur au service du recrutement. L'enquête réalisée, ponctuée d'entretiens avec les responsables de services, révèle une connaissance approfondie des principaux piliers de la marque employeur au sein de l'unité Ain El Hammam.

Cette conscience aiguë constitue un atout majeur pour l'intégration et le développement de la démarche de valorisation de la marque employeur au cœur de leur environnement de travail.

Les résultats de notre étude nous permettent de constater que la marque employeur joue un rôle différencié selon le genre. Les hommes interrogés ont exprimé une forte sensibilité aux politiques de diversité et d'inclusion, soulignant l'importance d'un environnement de travail égalitaire et respectueux. et les femmes interrogées ont également mis en avant l'importance de la flexibilité du travail, de la conciliation travail-vie personnelle et des opportunités de développement professionnel. Ces facteurs semblent être des éléments clés pour attirer et retenir les hommes talentueux au sein d'une entreprise.

Et il faut mentionner, qu'il est intéressant de constater que la moitié des travailleurs de l'unité C&H ont déjà entendu parler de la marque employeur, cela indique que l'entreprise a des connaissances sur sa marque employeur, mais qu'il reste encore du travail à faire pour atteindre tous les employés.

Par ailleurs, une nette majorité, des salariés, partage la conviction que les valeurs, la culture et les missions de l'entreprise constituent des piliers fondamentaux de sa marque employeur. Cela reflète un consensus fort sur l'importance de ces aspects dans la construction de l'identité et de l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur.

En revanche, Les résultats montrent qu'une majorité des employés ne pensent pas que l'unité de Ain El Hammam fait assez d'efforts pour attirer des candidats talentueux. Cela peut s'expliquer par plusieurs raisons.

## **Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion / SPA**

---

Cependant, on peut dire que les résultats du questionnaire révèlent que l'unité de Ain El Hammam a des efforts à fournir pour améliorer son processus de recrutement et sa marque employeur. La majorité des employés ne sont pas satisfaits des stratégies actuelles.

De plus, l'entreprise utilise peu de canaux de recrutement et manque de communication sur ses efforts en la matière. Il est important d'évaluer les pratiques actuelles et de mettre en place une stratégie de marque employeur efficace. Cela implique de communiquer clairement les efforts de recrutement aux employés, de les impliquer dans le processus, de créer un site carrière attractif et d'envisager des méthodes innovantes pour attirer les talents.

Notre enquête et notre questionnaire, nous ont permis d'approfondir notre étude sur la marque employeur et cela grâce à l'interrogation d'un échantillon afin de cibler toutes les catégories professionnelles ; les résultats obtenus illustrent parfaitement le pourcentage de leur connaissance et du degré d'importance accordé à la valorisation de leur marque employeur.

En définitive, tous les résultats obtenus dans cette étude soutiennent nos hypothèses de recherche. Construire une marque employeur forte et attractive est essentiel pour que les entreprises optimisent leur processus de recrutement. En développant une image d'employeur de choix, en mettant en valeur leurs atouts et en entretenant leur réputation, les entreprises peuvent attirer les meilleurs talents et retenir leurs employés les plus importants. Une stratégie de marque employeur réfléchie et cohérente constitue donc un outil important pour relever les défis d'attractivité et de recrutement dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel.

# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

La gestion des ressources humaines est devenue essentielle pour les entreprises pour maintenir leur compétitivité dans un contexte marqué par une concurrence croissante et une évolution des attentes des employés. Le capital humain est perçu comme étant essentiel pour le succès des organisations et pour s'adapter aux nouveaux contextes économiques et à un environnement de plus en plus compétitif. La compétitivité ne se mesure plus seulement par le capital matériel investi, mais également par l'ensemble des compétences développées. Ainsi, une entreprise qui possède les talons possède en fait un avantage concurrentiel et les compétences possédées sont la clé de toutes les richesses générées.

Le marketing des ressources humaines a vu le jour afin de satisfaire cette demande, en associant les méthodes de marketing à la gestion des ressources humaines. Selon cette approche, les employés sont perçus comme des clients dont les besoins et les attentes doivent être pris en considération pour encourager leur fidélisation au sein de l'entreprise.

L'établissement d'une réputation employeur solide joue un rôle essentiel dans le renforcement de l'attrait d'une entreprise sur le marché du travail. Elle offre la possibilité de transmettre une proposition, une promesse, une vision et des valeurs auxquelles les candidats peuvent se reconnaître et se rallier. Même pour les petites et moyennes entreprises qui n'ont pas les moyens financiers des grandes entreprises, il est envisageable de promouvoir leur image d'employeur sans avoir besoin d'importants investissements en communication. L'attrait d'une entreprise dépend principalement de sa capacité à instaurer un cadre favorable au développement professionnel et à la mise en valeur des talents.

La marque employeur renforce les trois piliers qui sont l'attraction, la fidélité et la rétention d'une entreprise, l'aidant à attirer les candidats les plus qualifiés et les plus talentueux. Disposer d'un plus grand bassin de candidats potentiels chez permettra à l'entreprise de prédire plus précisément l'évolution des besoins en main-d'œuvre qualifiée de et d'assurer sa croissance. En embauchant en fonction non seulement de l'expérience et des compétences de mais également de son comportement et de son aptitude à l'apprentissage, les entreprises peuvent sélectionner les personnes qui souhaitent contribuer à l'auto-apprentissage de l'organisation.

## Conclusion générale

---

D'après nos observations et l'analyse du questionnaire auprès des employés de l'unité Ain el Hammam, nous avons pu positionner le processus de recrutement et la marque employeur au sein de cette entreprise en se focalisant sur des données réelles et concrètes qui nous a permis de constater le lien entre la marque employeur et le recrutement des collaborateurs .

Ainsi, nous pouvons confirmer nos deux hypothèses, dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, les entreprises doivent se démarquer pour attirer les meilleurs candidats. Cette situation s'explique par des difficultés croissantes de recrutement, des exigences accrues envers les candidats et le risque de perdre des talents au profit de concurrents. La recherche et la pratique confirment que les entreprises qui offrent des avantages sociaux supplémentaires intéressants, un environnement de travail positif et des opportunités de développement professionnel ont plus de chances de réussir. En fait, la marque employeur joue un rôle important pour obtenir la meilleure visibilité. Se démarquer et attirer les meilleurs talents est devenu essentiel pour les entreprises qui souhaitent réussir sur un marché du travail en constante évolution. Et répondre à notre problématique.

Au terme de notre recherche, nous pouvons affirmer que notre problématique, trouve une réponse dans la mise en œuvre d'une stratégie de marque employeur structurée autour de trois axes majeurs, le renforcement de la notoriété, et de l'attractivité de l'entreprise, l'optimisation des processus de recrutement et le développement d'un environnement de travail stimulant et épanouissant pour les collaborateurs. Une telle approche permettra ainsi, à l'unité Ain El Hammam, de se démarquer sur un marché de travail tendu et de s'assurer d'attirer et de fidéliser et d'engager les meilleurs talents.

Enfin, Nous soulignons donc que le secteur Ain El Hammam s'engage dans la formation et le développement des connaissances afin de réussir à valoriser sa marque employeur dans le service de recrutement. En conclusion, nous pouvons dire que notre recherche n'est pas limitée, reste ouverte et pourrait servir de base à d'autres chercheurs qui souhaiteraient aborder et élargir ce sujet pour aboutir à d'éventuelles améliorations.

Lors de la réalisation de notre travail, nous avons rencontré divers obstacles qui entravent notre progression et rendent notre travail difficile.

## Conclusion générale

---

L'un des plus grands défis que nous avons eu à affronter réside dans les menaces techniques telles que les pannes informatiques et les problèmes de connexion Internet, qui nous ont fait perdre des données précieuses et ont causé des retards dans notre rédaction.

De plus de cela, nous avons eu beaucoup de mal à trouver un lieu de stage approprié, surtout dans notre domaine où les opportunités sont vraiment limitées. Et n'oublions pas les contraintes de temps serrées auxquelles nous avons dû faire face.

La collecte des données nécessaires à la recherche a également été un véritable défi pour nous. Par exemple, le nombre limité d'employés dont dispose le service des ressources humaines de l'entreprise C&H, où nous réalisons notre étude, a considérablement réduit la taille de notre échantillon et pourrait affecter la représentativité de nos résultats.

Malgré tous ces obstacles, nous devons faire preuve de persévérance, d'adaptabilité et de créativité pour surmonter ces défis et mener à bien notre travail.

# **Bibliographie**

## Ouvrages :

- Alan Gavan, Recrutement, enjeux outils, bonnes pratiques et nouveaux standards, Éditions Eyrolles 2013, page 34
- ALAIN Gavand, Recrutement, 11e édition, Vyvert, Paris, 2009, P212.
- ALMEIDA Nicole, LIBAERT Thierry), la communication interne de l'entreprise, 2e édition, DUNOD, paris, 2000, p :32
- AURIAC .J.M), économie d'entreprise, TECHNIPLUS, 1e édition, 1995, p :291
- ( BALMA Andria), stratégie et plan de communication, 2011, p : 03
- Beau Dominique, DAUDEL Sylvain), stratégie d'entreprise et communication, DUNOD, paris, 1992, p : 91
- Benjamin Cheminade, attirer et fidéliser les bonnes compétences, 2eme Edition, AFNOR Éditions ,2006 P.45- 50.
- Benraiss-Noailles L. et Viot C., « Employeurs démarquez-vous ! La marque employeur, un gisement de valeur inexploité ? », Management international, HEC Montréal, 2014.
- Bertrand Lhommeau, Véronique Rémy Dans Travail et emploi 2020/4 (N°163), pages 44-46
- BOURON .M. Thierry), Structures de communication et d'organisation pour la coopération dans un univers multi-agent, pour obtenir le titre de docteur de l'université paris 6, 1992, p : 30
- BRENNEMAN R, SEPARI. S), économie d'entreprise, DUNOD, paris, 2001, p : 197
- Brignano S.(2006), Communication RH, quelles réalités ?, Editions Liaisons
- CHLOE Guillot-SOULEZ, Gestion des ressources humaines, 12e édition, Gualino, Extensio, 2019, 40
- CHARONI Jean Luc, SEPARI Sabine) , Manuel Application " organisation et gestion de l'entreprise " , 2eme édition DUNOD ,Paris , 2001, p : 326
- Charles-Henri BEYSSERE DES HORTS, « Vers une gestion stratégique des ressources humaines » , Edition d'organisation, paris,1988.
- Chaminade B, Ressources humaines (Les compétences dans une démarche qualité) Edition, AFNOR, Paris, 2005, p 365
- Christian Regouby, La communication globale, Ed. d'organisation,1988
- CIM est la plus importante association mondiale de professionnels du marketing, 40 000 membres

- David Bernard, Recrutement 2. 0 : Nouveaux outils pour trouver et attirer les meilleurs talents, 2016, Éditions Eyrolles
- DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques), La communication interne « stratégies et techniques », DONUD, 3eme édition, 2013, p :01
- DECAUPIN Jean - marc), La communication marketing " concepts, techniques, stratégies " ,2eme édition economica, paris, pp : 39-46
- DEMONT-LUGOL Liliane), communication des entreprise « stratégie et pratique », 2em édition, ARMAND COLIN, paris, 2006, p : 17
- Fombrun C.J., Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, Boston, Harvard Business School Press, 1996.
- Frédéric Fougerat, est à la fois directeur de la communication du groupe de services pétroliers Geoservices, blogueur influenceur, et enseignant en Master communication d'entreprise et d'influence, à l'ISCPA.
- GADDAM S., « Modeling employer branding communication: The softer aspect of HR marketing management », ICFAI Journal of Soft Skills, 2, 1, 2008, p. 45 -55.
- GAVAND.A « Adoption, enjeux, outils, bonnes pratiques et nouveaux standards », Édition EYROLLES, Paris, 2013, pages 26
- GAVAND.A, « Problèmes d'adoption, outils, meilleures pratiques et nouvelles normes », ibid
- Grawitz Madleine, méthodes des sciences sociales, édition dalloz, paris,2001,page66.
- Guillot-soulez chloé « Gestion des ressources humaines »,7émeédition 2014-2015 !
- Guyot J. « Recrutement systématique des ressources humaines », Entreprise Moderne, Pariser Oosgabe, 1983, p.215
- Hélène de Falco, Maîtrise ses recrutement : 7 etapes clés pour faire le bon choix.4 edition 09 Mars 2011 Op cite, P142-149
- Jean- Philippe Danglade, valorisez votre marque employeur ( recruter et fidéliser vos talents) 1er édition de boeck , octobre 2020

#### **Articles :**

- AMBLER T. & BARROW S., « The employer brand », The Journal of Brand Management, 4, 1996, p. 185 -206.

- Ambler et Barrow, 1996) Duroni, A. (2011), De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH, Thèse professionnelle, HEC Paris.
- Économie numérique née de la mondialisation des réseaux informatiques et de l'utilisation croissante d'Internet. Pour en savoir plus, voir Muller A., La Net économie, 2e éd., PUF, coll. « Que sais-je ? », vol. 3597, 2007.

### **Thèses Mémoires :**

- Ben Amara RANIA), Elaboration d'un plan de communication et la création d'une charte graphique au sien de l'UVI, projet de fin d'étude , en vue de l'obtention de mastère professionnel en e-marketing, université de TUNIS, 2011 , p :10

### **Site web :**

- [https://Le\\_marketing\\_RH\\_une\\_nouvelle\\_approche\\_de.pdf](https://Le_marketing_RH_une_nouvelle_approche_de.pdf) page18 consulter le 25 avril 2024
- <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270108/document> PAGE 30 consulter le 29 avril 2024
- <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270108/document> PAGE 31 consulter le 01 mai 2024
- <https://fastercapital.com/fr/contenu/Acquisition-de-talents---alimenter-la-croissance---attirer-les-meilleurs-talents-pour-le-developpement-de-l-entreprise.html>consulter le 25 mars 2024
- <https://www.aeos-consultants.fr/fr/actualites/id-89-la-marque-employeur-un-atout-strategique-pour-les-entreprises> consulter le 22 mars 2024
- <https://www.eurecia.com/blog/objectifs-marque-employeur>, consulté le 11 mars 2024
- <https://www.lelivrescolaire.fr/page/7402608>. Consulter le 28 avril 2024
- <https://www.neo-jobs.fr/blog/engagement-marque-employeur/> Consulter le 22 mai
- <http://www.bordeauxconsiel.com> Consulter le 15 mai 2024

# **Tables des matières**

**Table des matières**

**Remerciement**

**Dédicaces**

**Figures**

**Liste des abréviations**

**Introduction générale**

<b>Chapitre 01 : La marque employeur, un nouveau champ d'application des ressources humaines .....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>1.Définition du recrutement.....</b>	<b>6</b>
<b>2.importance de recrutement dans une entreprise : .....</b>	<b>7</b>
<b>3. objectifs de recrutement : .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Diverses sources de recrutement : .....</b>	<b>9</b>
<b>4. 1. Recrutement interne : .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1.1. Les avantages du recrutement interne : .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1.2. Les inconvénients du recrutement interne : .....</b>	<b>10</b>
<b>4.2. Le recrutement externe : .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2.1. Les avantages du recrutement externe : .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2.2. Les inconvénients du recrutement externe : .....</b>	<b>12</b>
<b>4.2.3. Le e-recrutement .....</b>	<b>12</b>
<b>4.2.4. Les chasseurs de têtes.....</b>	<b>13</b>
<b>4.2.5. Les candidatures spontanées.....</b>	<b>13</b>
<b>5. La politique de recrutement .....</b>	<b>14</b>
<b>5. 1. Le recrutement en tant que levier de performance.....</b>	<b>15</b>
<b>5.2. L'anticipation du recrutement.....</b>	<b>15</b>
<b>5.3. La préparation à des actions en amont et en aval .....</b>	<b>15</b>
<b>5.4. L'investissement dans le recrutement représente un cout : .....</b>	<b>15</b>
<b>5.5. L'intégration de la responsabilité sociale dans la politique de recrutement : .....</b>	<b>15</b>
<b>6. La stratégie de recrutement.....</b>	<b>16</b>

<b>6.1. Définir la stratégie de recrutement</b> .....	17
<b>6.2. Devenir un employeur attractif</b> .....	18
<b>6.3. Les enjeux du recrutement</b> .....	18
<b>6.3.1 La gestion</b> .....	18
<b>6.3.2. Les couts :</b> .....	19
<b>6.3.3. Les syndicats :</b> .....	19
<b>6.3.5 Investissement</b> .....	19
<b>6.4. Les outils de recrutement</b> .....	19
<b>7. les étapes de recrutement :</b> .....	21
<b>7.1.La définition du besoin :</b> .....	21
<b>7.2 .La recherche des candidats :</b> .....	22
<b>7.3.La sélection des candidats:</b> .....	22
<b>7.4.Les entretiens de recrutement</b> .....	22
<b>7.5.Décision d'embauche</b> .....	23
<b>7.6.La période d'essai</b> .....	23
<b>7.7. L'embauche définitive</b> .....	23
<b>7.8 . Accueillir et intégration le nouvel embauché</b> .....	23
<b>7.8.1. Structurer la prise de fonction</b> .....	24
<b>7.8.2.Piloter</b> .....	25
<b>8 .Contexte actuel du marché du travail en tension</b> .....	25
<b>9. Les défis de recrutement pour les entreprises</b> .....	27
<b>Section 02 : la notion de la marque employeur</b> .....	28
<b>1.Évolution du concept « marque employeur »</b> .....	28
<b>1.1 La communication de recrutement, prémices de la marque employeur</b> .....	28
<b>1.1.1.Dans les années 1960</b> .....	29
<b>1.1.2.Au milieu des années 1980 :</b> .....	29
<b>Dès le milieu des années 1990 :</b> .....	31
<b>1.3 Le développement de la marque employeur dans les entreprises :</b> .....	32
<b>2. Définition de la marque employeur et ses dimension</b> .....	32
<b>2.1 Définition :</b> .....	32
<b>2.2 Dimension</b> .....	35
<b>2.2.1. La marque employeur se traduit à travers l'interaction de trois dimensions :</b> .....	35

a. L'identité employeur : .....	36
b. L'image employeur:.....	36
c. La réputation employeur : .....	37
3. Les antécédents de la marque employeur .....	37
3.1.1 La culture d'entreprise .....	37
1. Les artefacts.....	37
2. Les valeurs.. .....	38
3. Les présupposés.....	38
3.1.2.Les valeurs de l'entreprise.....	38
Les valeurs déclarées,.....	38
Les valeurs apparentes, ; .....	38
Les valeurs opérationnelles, .....	39
3.1 .1 L'identité employeur.....	39
3.1.4 La notoriété.....	39
Notoriété spontanée. ....	40
Notoriété « <i>top of mind</i> ».. .....	40
Notoriété assistée. ....	40
Notoriété qualifiée. ....	40
3.1.5. La réputation .....	40
3.1.6 . L'image de marque .....	41
4.Le rôle de la marque employeur.....	<b>43</b>
5. Les avantages de la marque employeur .....	44
6. Objectifs de la marque employeur.....	<b>45</b>
7. Application de la marque employeur et ses limites.....	45
8.Marketing RH .....	46
8.1. Emergence et définition du Marketing RH .....	46
8.2. Définition du Marketing RH : .....	49
8.3.Dimension de marketing RH.....	50
8.4. Elaborer et gérer le marketing RH .....	50
a. Recrutement .....	52
b. Gestion des employés.....	52
Section 03 : la marque employeur au service du recrutement .....	53

<b>1. Importance de la marque employeur dans le contexte actuel du marché</b> .....	53
<b>1.1. Attirer les meilleurs talents</b> .....	53
<b>1.1.1. Offrir des rémunérations et des avantages sociaux compétitifs</b> .....	53
<b>1.1.2. Offrir des opportunités de croissance et de développement</b> .....	54
<b>1.1.3. Favoriser une culture de travail positive</b> .....	54
<b>1.1.4. Mettre l'accent sur la diversité et l'inclusion</b> .....	54
<b>1.1.5. Utiliser la technologie</b> .....	54
<input type="checkbox"/> <b>Communication transparente</b> : .....	55
<input type="checkbox"/> <b>Reconnaissance et récompenses</b> :	
<input type="checkbox"/> <b>Opportunités de carrière</b> : .....	55
<b>1.2 Bâtir une réputation positive</b> .....	55
<b>1.2.1. L'importance de maintenir une réputation positive</b> .....	55
<b>1.2.3. Bâtir la confiance</b> .....	56
<b>1.2.4. Attirer des clients potentiels</b> .....	56
<b>1.2.4. Rétention des employés</b> .....	56
<b>1.2.5. Gestion de crise</b> .....	56
<b>1.2.6. Gestion des médias sociaux</b> .....	57
<b>1.3. Améliorer la diversité et l'inclusion</b> .....	57
<b>1.4. Investir dans l'expérience employés</b> .....	58
<b>2. la marque employeur et Ressources humaines</b> .....	58
<b>CHAPITRE 02 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement</b> .....	52
<b>Introduction</b> .....	63
<b>Section 01 : La démarche de valorisation de la marque employeur au service du recrutement</b> . 64	
<b>1. Les finalités d'une démarche de marque employeur</b> .....	64
<b>1.1. Améliorer le rayonnement de votre entreprise auprès des candidats</b> .....	65
<b>1.2. Améliorer le processus de recrutement</b> .....	65
<b>1.3. Fidéliser ses collaborateurs</b> .....	66
<b>1.4. Booster la productivité</b> .....	67
<b>2. Les pratiques et les étapes de la démarche de valorisation de la marque employeur</b> .....	67
<b>2.1 : Les pratique destinées à créés et à valoriser la marque employeur</b> .....	67
<b>2.2 : Les étapes de la démarche de valorisation de la marque employeur</b> .....	69
<b>Étape 1 : Préparer l'action et analyser ses pratiques internes</b> .....	71

Étape 2 : Améliorer ses pratiques .....	72
Étape 3 : Identifier et inventorier ses points d'attraction.....	72
Étape 5 : Connaître les pratiques de ses concurrents et son image sociale .....	73
Étape 6 : Identifier sa cible .....	73
Étape 7 : Communiquer .....	74
2.3. Les facteurs de succès d'une démarche de marque employeur.....	75
3. Les outils de la marque employeur.....	76
3.1 Jobboards : .....	76
3.2 Presse : .....	77
3.3 Relations avec les institutions : .....	77
3.4 Les réseaux sociaux :.....	78
3.5 Alimenter le site de carrière de l'entreprise : .....	79
Section 02 : Plan de communication de la marque employeur .....	80
1. Définition et objectifs de la stratégie de communication.....	80
1.1. Les éléments de la communication :.....	80
1.2. Les dimensions de la communication :.....	82
1.2.1 : dimension structurelle: .....	82
1.2.2 : dimension décisionnelle : .....	82
1.2.3 : dimension psychologique : .....	83
1.2.4 : dimension sociale : .....	83
1.3 : Les types de communication :.....	83
1.3.1 : la communication interne :.....	83
1.3.1.1 : les formes de la communication interne : .....	84
B. Horizontal :.....	84
1.3.1.2 : le temps de la communication interne :.....	84
1.3.1.3. La stratégie de la communication interne : .....	85
1.3.1.4 : audit de communication : .....	87
A. Analyse : .....	87
B. Le diagnostic : .....	87
1.3.1.5: les objectifs de la communication interne : .....	87
1.3.1.6: Identification des cibles et l'adaptation des messages :.....	88
A. l'élaboration de message: .....	88

<b>B. Identification des cibles :</b> .....	88
<b>1.3.1.7 : les outils de communication interne :</b> .....	89
<b>A. Les moyens écrits :</b> .....	90
<b>B. Les moyens oraux :</b> .....	91
<b>C. Les moyens audiovisuels et informatiques :</b> .....	91
<b>D. Les moyens de communication événementielle en interne :</b> .....	92
<b>1.3.2 : La communication externe</b> .....	92
<b>1.3.2.1 : Le but de la communication externe :</b> .....	93
<b>1.3.2.2 : Les types de communication externe</b> .....	94
<b>1.4: Orchestrer le déploiement de son EVP :</b> .....	95
<b>1.5 : Les différents supports de communication</b> .....	97
<b>Le site carrière de l'entreprise :</b> .....	98
<input type="checkbox"/> <b>Les jobboards :</b> .....	98
<input type="checkbox"/> <b>Les réseaux sociaux :</b> .....	98
<input type="checkbox"/> <b>Les événements :</b> .....	98
<b>1.6 . Les 3 objectifs de la communication</b> .....	98
<b>1.6.1 :L'image</b> .....	98
<b>1.6.2 : La notoriété</b> .....	98
<b>1.6.3 : Comportement</b> .....	99
<b>2. la mise en œuvre du plan de communication</b> .....	100
<b>2.1 : Les grandes étapes pour bâtir une stratégie de communication de marque employeur</b> .....	102
<b>2.1.1 :Identifier ses cibles :</b> .....	102
<b>2.1.2 : Bâtir son discours employeur :</b> .....	102
<b>2.1.3 : Créer une charte éditoriale RH :</b> .....	102
<b>2.1.4 : Définir les canaux de communication prioritaires :</b> .....	102
<b>2.2. Tableau d'identifier les points forts et les points faibles de la stratégie de communication</b> .....	104
<b>2.3 : Exemple de communication de marque employeur efficace</b> .....	105
<b>3. L'analyse des effets de la communication marque employeur</b> .....	106
<b>Section 03 : Les avantages de la démarche de valorisation de la marque employeur</b> .....	107
<b>1. attractivités des candidats</b> .....	107
<b>1.1 : Marque employeur : un levier d'attractivité des candidats</b> .....	107

1.1.1 : Les déterminants de l'attractivité des entreprises .....	107
1.1.2 :l'impact sur les candidats et les salariées : .....	109
2.Fidélisations des collaborateurs. ....	111
2.1 L'influence de la marque employeur sur la fidélisation des salariés .....	112
2.2 : L'importance de la rémunération dans la fidélisation des salariés : .....	115
3. L'engagement .....	116
3.1.Types d'engagement .....	117
3.2. Développer l'engagement .....	118
3.2.1.L'employee advocacy .....	118
3.2.2 : La culture de l'entreprise et ses valeurs .....	118
3.2.3 : Le parcours collaborateur ou expérience collaborateur .....	119
Conclusion.....	120
Chapitre03 : proposition d'une démarche de valorisation de la marque employeur au service de recrutement des collaborateurs au Sein de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H Fashion /SPA.....	63
Introduction du chapitre.....	121
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil :.....	122
1.L'historique et les produits de l'unité Ain El Hammam filiale du groupe C&H-Fashion/SPA : .....	122
1.1 Création et présentation de l'unité Ain El Hammam : .....	122
1.2 Objectifs de L'unité Ain El Hammam :.....	124
1.3 Les missions de L'unité Ain El Hammam : .....	125
1.4 Les produits de l'unité Ain El Hammam .....	126
1.5 L'organisation administrative de l'entreprise l'unité Ain El Hammam :.....	126
1.1.1 Structure administrative :.....	127
1.5.1.1 La Direction générale :.....	127
1.5.1.2 Les services de l'unité Ain El Hammam : .....	127
1.5.1.2.1 .Service commercial.....	128
1.5.1.2.2.Service moyens généraux.....	128
1.5.1.2.3 .Service finance et comptabilité .....	128
1.5.1.2.4.Service sécurité.....	128
1.5.1.2.5.Service Production.....	128
1.5.1.2.6.Service maintenance .....	128

1.5.1.2.7. Service technique .....	129
1.5.1.3. La direction des ressources humaines .....	129
1.5.1.3.1. Le service Ressources Humaines : .....	129
1.5.1.3.1.1 Principales tâches du service RH .....	129
1.5.1.3.1.2 Les missions du service RH .....	130
1.5.1.3.2 .L'organisation interne du service RH .....	131
1.5.1.3.2.1 Chef de service.....	131
1.5.1.3.2.2 Responsable ressources humaines.....	131
1.5.1.3.2.3 Responsable de paie.....	131
1.5.1.3.3 Rôles du service RH : .....	132
1.5.1.3.4. Les fonctions du service RH et paie .....	132
1.5.1.3.4.1 Responsable de paie.....	132
1.5.1.3.4.2 Responsable des ressources humaines.....	132
1. La méthode et la technique utilisée :.....	133
1.1 : La méthode utilisée : .....	<b>133</b>
2.1 : La technique utilisée : .....	133
2.1.1 : L'observation directe :.....	134
2.1.2 : Questionnaires : .....	134
Commentaire : .....	135
Résumé : .....	136
Cas pratique : .....	136
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.....	137
1. Analyse et interprétation des résultats.....	137
2. Analyse des résultats de l'enquête :.....	174
2.1. Les insuffisances constatées :.....	174
2.2 Suggestions et pistes d'amélioration :.....	175
Conclusion .....	177
Conclusion générale .....	123

# **Annexes**

**Questionnaire :**

**1. Etes-vous ?**

- Un homme
- Une femme

**2. Quelle est votre tranche d'âge ?**

- Moins de 20 ans
- Entre 20 ans et 29 ans
- Entre 30 ans et 39 ans
- Entre 40 et 49 ans
- Plus de 50 ans

**3. Années d'expérience ?**

- Entre 1 et 2 ans
- Entre 2 et 5 ans
- Entre 5 et 10 ans
- Entre 10 et 15 ans
- Plus de 15 ans

**4. Avez- vous déjà entendu parler de la marque employeur ?**

- Oui
- Non

**5. Quels sont les piliers de la marque employeur selon vous ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Le nom de la marque, le logotype.					
L'image employeur interne, l'identité employeur et la réputation externe					
Les valeurs et la culture et les missions de l'entreprise					
L'expérience candidats					
La communication					

**6. Selon vous, quels sont les critères ayant le plus d'impact pour avoir une marque employeur forte ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
La culture					
Les avantages sociaux					
La carrière					
L'environnement de travail					
La communication					

**7. Selon vous, quels sont les facteurs qui contribuent le plus à renforcer la marque employeur de votre entreprise ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
L'environnement de travail positif et favorable					
Les opportunités de croissance et de développement professionnel					
La rémunération et les avantages compétitifs					
La culture d'entreprise					
Image de marque attractive					

**8. Toute entreprise à en elle une marque employeur, dans ce fait comment votre entreprise communique-t-elle sa marque employeur aux candidats potentiels ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Mettre en avant vos employés					
Offrir une expérience candidat positive					
Participer a des salons professionnels et événement					
Etre actif sur les réseaux sociaux					
Publier des offres d'emploi attractives					

**9. Quelles sont les stratégies de rétention mises en place pour fidéliser les employés après leur recrutement ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Offrir un environnement de travail positif et stimulant					
Proposer une rémunération concurrentielle					
Investir dans le développement et la formation des employés					
Proposer des avantages sociaux					
Image de marque employeur attractive « visibilité dans le secteur »					

### 10. adhérer vous aux valeurs de votre entreprise ?

- Tout à fait d'accord
- D'accord
- Ni en accord ni en désaccord
- Pas d'accord
- Pas de tout d'accord

### 11. Quel est votre besoin en recrutement ?

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Créer un nouveau poste pour soutenir la croissance de l'entreprise					
Remplacer un employé qui a quitté l'entreprise					
Acquérir de nouvelles compétences ou expertises					
Recrutement de profils spécifique					
Gestion des pics d'activité					

**12. Qui sont les candidats cibles pour votre entreprise ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Esprit positif					
Compétent en flexibilité					
Profil fédérateur					
Compatible avec l'organisation					
Compétences linguistique					

**13. Quels sont les objectifs de l'entreprise en matière de recrutement ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Attirer les meilleurs talents					
répondre aux besoins en main-d'œuvre					
renforcer la diversité et l'inclusion					
réduire le turnover					
Soutenir la croissance et le développement de l'entreprise					

**14. Sur quels critères vous choisissez vous candidats ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Compétence technique					
Qualités personnelles					
Capacité à travailler en équipe					
Capacité à suivre des instructions					
Capacité à résoudre des problèmes					

**15. Quelles sont les difficultés rencontrées dans le recrutement des collaborateurs ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Manque de candidats qualifiés					
Concurrence avec d'autres entreprises					
Difficultés à identifier les bons candidats					
Processus de recrutement traditionnel long et complexe					
Mauvaise communication avec les candidats					

**16. Considérez-vous que l'entreprise met en place des actions pour attirer des candidats ?**

- Oui
- Non

**17. Quels canaux de recrutement utilisez-vous pour attirer des candidats ?**

- Plateformes d'emploi en ligne
- Réseaux sociaux.
- Participation à des salons professionnels et événement.
- Recrutement direct
- Cabinets de recrutement

**18. Comment qualifie vous votre processus de recrutement ?**

- Classique
- Créatif : vous tester sans cesse de nouveaux formats
- Complet : entretien, test, visite des locaux , tester les soft skills.

**19. Est-ce que vous envisager d'autres stratégies de recrutement ?**

- Oui
- Non

**20. Disposez-vous d'un site de carrière ou vous diffusez les témoignages d'employés ?**

- Oui
- Non

**21. Est-ce que vous avez déjà essayé d'attirer des candidats compétents à votre besoin ?**

- Oui
- Non

**22. Quel est votre culture d'entreprise ?**

Dimension	Degré d'importance				
	<i>Tout à fait d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>ni en accord ni en désaccord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas de tout d'accord</i>
Etre respectueux					
Etre utile					
Etre pertinent					
Etre Claire					
Etre objectif					

**23. Est-ce que la notoriété a eu beaucoup d'importance dans votre choix d'entreprise ?**

- Oui

- Non

**24. Quels ont été les éléments qui vous ont le plus attiré ?**

Dimension	Degré de satisfaction				
	<i>Très satisfait</i>	<i>Insatisfait</i>	<i>moyenne</i>	<i>Satisfait</i>	<i>Pas de tout satisfait</i>
Package salarial (Prime, Salaire)					
Avantages sociaux					
Cadre de travail (Aménagement du temps de travail, bonne ambiance)					
Sécurité de l'emploi					
Réputation de l'entreprise					

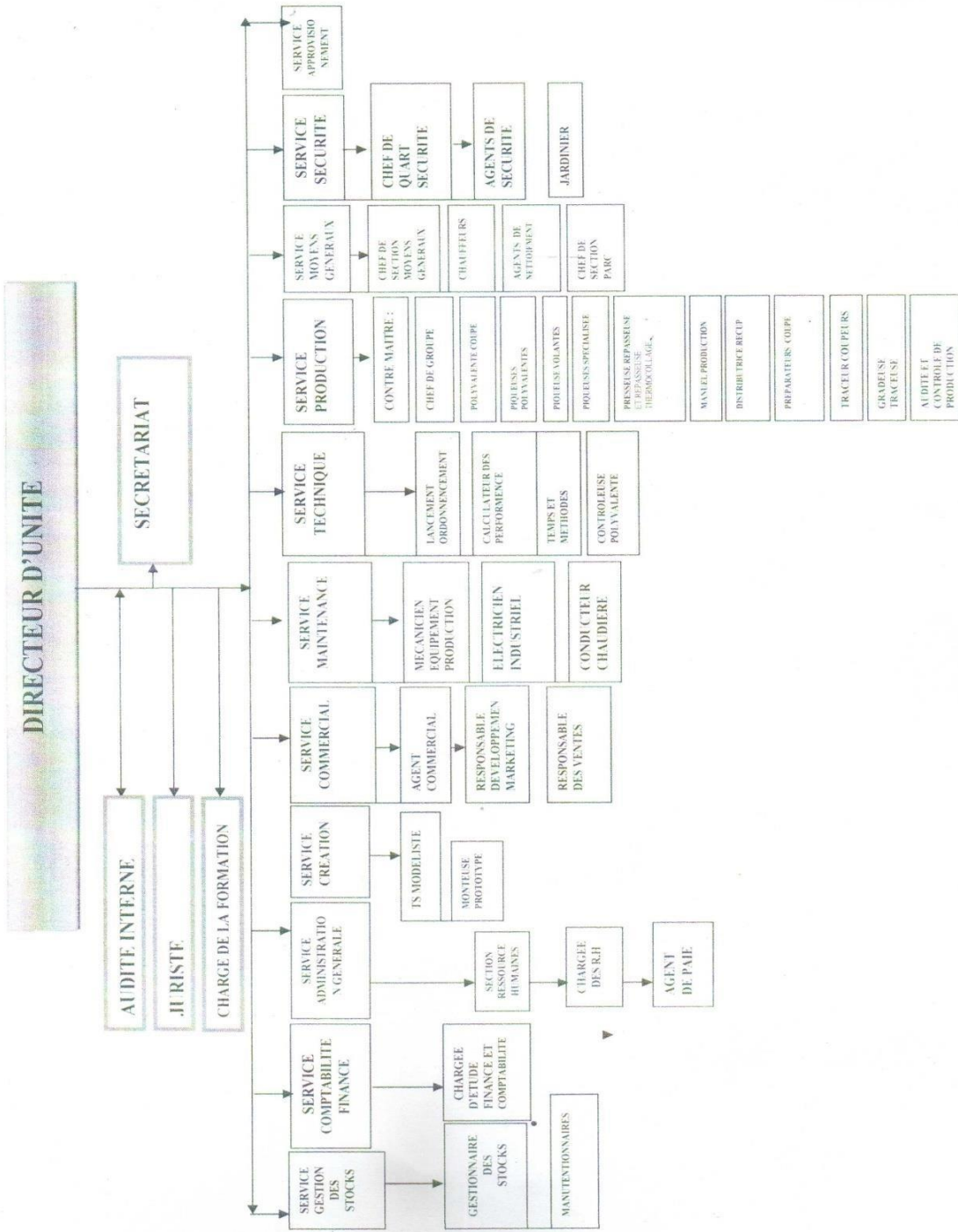
**25. Comment vous gérer les avis négatifs et les critiques ?**

- Rester calme et professionnel
- Répondre aux avis négatifs rapidement
- S'engager dans des disputes

**26. Est ce que vous êtes fière d'appartenir a cette entreprise ?**

- Oui
- Non

UNITE AIN EL HAMMAM «Organigramme Actuel de l'unité»



## **Résumé:**

Une politique de recrutement efficace est nécessaire pour toute entreprise afin de trouver des candidats compétents qui répondent aux besoins actuels et futurs de l'entreprise. Nous sommes persuadés qu'une stratégie de recrutement efficace pourrait constituer un avantage ou un atout compétitif pour l'entreprise dans un contexte où la concurrence, la flexibilité et l'incertitude sont des facteurs prédominants. Nous avons constaté lors de cette étude que la marque employeur n'est pas encore en place dans les entreprises algériennes, c'est simplement un projet à venir. Afin de garantir le succès de cette dernière, nous avons mené cette étude afin de déterminer la stratégie adoptée par l'entreprise pour attirer et fidéliser ses employés. Il est essentiel de mettre en place une stratégie de marque employeur. Dans toutes les entreprises, elle joue un rôle essentiel dans le processus de recrutement, dans le bien-être de ses employés et dans la fidélisation de ses employeurs. La marque employeur, véritable phénomène dans le domaine du marketing, a pour objectif de renforcer l'image et la réputation de l'entreprise afin de la rendre plus attrayante et de fidéliser davantage ses employés et les futurs candidats. La marque employeur joue un rôle important dans la politique de recrutement, car elle permet de se positionner comme le meilleur employeur, de faciliter le recrutement, de fidéliser et d'impliquer les collaborateurs, de gérer l'évolution de sa réputation et de séduire les futurs talents.

**Mots clés :** Recrutement, Marque Employeur, Attractivité, Fidélisation des salariés, Engagement.

## **Abstract :**

An effective recruitment policy is necessary for any company in order to find competent candidates who meet the company's current and future needs. We are convinced that an effective recruitment strategy could be a competitive advantage or asset for the company in a context where competition, flexibility and uncertainty are predominant factors. Our survey revealed that employer branding is not yet in place in Algerian companies - it's simply a project for the future. To ensure its success, we conducted this study to determine the strategy adopted by the company to attract and retain its employees. An employer branding strategy is essential. In all companies, it plays an essential role in the recruitment process, employee well-being and employer loyalty. Employer branding, a veritable marketing phenomenon, aims to strengthen a company's image and reputation, making it more attractive and increasing the loyalty of its employees and future candidates. Employer branding plays a crucial role in a company's recruitment policy, enabling it to position itself as the best employer, facilitate recruitment, retain and involve employees, manage the evolution of its reputation and attract future talent.

**Keywords:** Recruitment, Employer brand, Attractiveness, Commitment, Employee loyalty.

## ملخص

تعتبر سياسة التوظيف الفعالة ضرورية لأي شركة للعثور على مرشحين أكفاء يستجيبون لاحتياجات الشركة الحالية والمستقبلية. نحن مقتنعون بأن استراتيجية توظيف فعالة يمكن أن تشكل ميزة أو رصيماً تنافسياً للشركة في سياق تكون فيه المنافسة والمرونة وعدم اليقين عوامل سائدة. لقد لاحظنا خلال هذه الدراسة أن العلامة التجارية لصاحب العمل ليست بعد قيد التنفيذ في الشركات الجزائرية، بل هي مجرد مشروع مستقبلي. من أجل ضمان نجاح هذا الأخير، قمنا بإجراء هذه الدراسة لتحديد الاستراتيجية التي تعتمد عليها الشركة لجذب والاحتفاظ بموظفيها. من الضروري وضع استراتيجية للعلامة التجارية لصاحب العمل. في جميع الشركات، تلعب هذه الاستراتيجية دوراً أساسياً في عملية التوظيف، وفي رفاهية موظفيها، وفي الاحتفاظ بموظفيها. تهدف العلامة التجارية لصاحب العمل، وهي ظاهرة حقيقية في مجال التسويق، إلى تعزيز صورة وسمعة الشركة لجعلها أكثر جاذبية وللاحتفاظ بموظفيها الحاليين والمستقبليين. تلعب العلامة التجارية لصاحب العمل دوراً مهماً في سياسة التوظيف لأنها تسمح بالتموضع كأفضل صاحب عمل، وتسهل التوظيف، وتساعد في الاحتفاظ والمشاركة مع الموظفين، وتدير تطور سمعتها وتجذب المواهب المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية: التوظيف، العلامة التجارية لصاحب العمل، الجاذبية، الاحتفاظ بالموظفين، الالتزام**

