

Welcome
to the Jungle

Marque employeur, la grande enquête

CE QUE VOS SALARIÉ·ES NE VOUS DISENT PAS



INTRODUCTION

En 2022, 61% des recrutements étaient jugés difficiles par les entreprises (Enquête BMO de Pôle Emploi, 2024). Autrement dit, plus de la moitié des recrutements posent problème aux recruteuses et recruteurs. Et c'est un phénomène non seulement en hausse (+13% par rapport à 2021) mais également loin d'être isolé : tous les secteurs comme toutes les tailles d'entreprises sont concernés.

La raison ? Un manque de candidat·es (85%) et des profils inadéquats (79%). Le moins que l'on puisse dire, c'est que le marché du travail est tendu. Malgré un contexte économique morose, les entreprises recrutent ! Mais voilà, ce n'est pas toujours facile de trouver chaussure à son pied, ...

En parallèle, la rétention des talents a vécu de meilleurs jours. La Grande Démission plane toujours et le contexte de quasi plein emploi avec un taux de chômage de 7,2% — chômage qui n'a jamais été aussi bas depuis 1982 ! — ne facilite pas la tâche. **Attirer et retenir est devenu indispensable pour les entreprises.**

Derrière ce constat un tantinet alarmiste se dresse la question de **la marque employeur, qui apparaît aujourd'hui comme une réelle nécessité pour les entreprises.** Là où les marques ont investi des budgets marketing à des fins commerciales et où elles maîtrisent l'art d'attirer, de fidéliser leurs clients et de mettre en avant leurs offres, produits et services, lorsqu'il s'agit de leurs équipes, ce n'est pas le même son de cloche.

Alors comment s'y prend-on ? Comme pour ses propres clients, il faut d'abord commencer par discerner les attentes des actifs. C'est dans ce but que nous avons mené, avec Ipsos, une grande étude sur la marque employeur afin d'en **comprendre les attentes des actifs mais aussi de décrypter les stratégies et les actions mises en place par les entreprises.** Pour confronter la théorie à la pratique, nous sommes allés à la rencontre de 4 marques afin de connaître leur vision de la marque employeur et leur stratégie. En ressortent des **tendances clés et des pistes à explorer** pour vous aider à mettre en place des stratégies marque employeur qui fonctionnent.

DÉFINITION DE LA MARQUE EMPLOYEUR

La marque employeur désigne l'ensemble des problématiques d'image de marque liées à la gestion des ressources humaines et au recrutement d'une entreprise. Elle est de plus en plus valorisée par les entreprises, des startups aux grands groupes en passant par les TPE-PME, qui ont pris conscience de la nécessité d'investir pour mettre en œuvre une communication adaptée afin d'attirer et de conserver les talents.

MÉTHODOLOGIE

Afin d'établir un état des lieux mettant en miroir les attentes des candidat-es et des collaborateurs avec les démarches des entreprises pour attirer et retenir leurs talents, Welcome to the Jungle et Ipsos ont réalisé une enquête en ligne en octobre 2023 :

→ Auprès de 500 décideurs RH : des décisionnaires de la politique RH ou partie prenante des processus de recrutement ou de gestion de la ressource humaine au sein de leur entreprise/administration

→ Auprès de 1000 actifs : des individus en âge de travailler (18-65 ans)

Échantillons représentatifs de ces populations en termes de genre, âge, région, CSP.

En parallèle, chez Welcome to the Jungle, nous avons interrogé 4 marques sur leur vision de la marque employeur et les stratégies qu'elles mettent en place : Burger King, Decathlon, Mars France et la Sécurité Sociale.

Sommaire

4 La marque employeur, un concept à démocratiser

5 Une championne du cache-cache

7 De l'importance de jouer collectif

9 À la fin, on compte les points

11 Attentes des candidates et des candidats, demandez le programme !

12 Un programme en 3 actes

13 Les actions des entreprises passées au peigne fin

16 Recommandation employeur : le développement professionnel sur le devant de la scène

19 Ils sont sur le terrain : « La Sécu recrute » ou comment casser les idées reçues grâce à la marque employeur

24 Des stratégies claires comme de l'eau de roche ?

25 Les 3 indispensables à jouer carte sur table

27 Un besoin de transparence qui se voit

29 Les porte-voix de votre entreprise ne sont pas ceux qu'on croit...

32 Ils sont sur le terrain : L'engagement des Associé-es, pilier de la stratégie de marque employeur chez Mars France

37 Le mot de la fin...

La marque employeur, un concept à démocratiser



Si le terme marque employeur s'est largement vulgarisé ces dernières années auprès des entreprises et que les salarié·es et les candidat·es s'intéressent davantage à l'image d'une entreprise, sa culture ou ses valeurs, **un premier constat fort ressort de notre étude : la marque employeur est encore mal comprise des actifs et est sous-exploitée par les entreprises.** Autrement dit, on sait que c'est important, en théorie, mais dans la pratique ce n'est pas si simple.

Tantôt une stratégie, une tactique, un concept, la marque employeur, on la voit un peu à toutes les sauces. C'est devenu un métier pour certains, quelques investissements par-ci, par-là pour d'autres, une chimère ou même un objectif encore à atteindre. Les niveaux de maturité sur ce sujet varient considérablement, tout comme les niveaux d'investissements, contribuant fortement à en faire une expression valise, un peu fourre-tout. On sait tous que ça existe, que c'est important, maintenant concrètement, qu'en fait-on ?

C'est exactement ce que montre notre étude : un concept encore en démocratisation, que ce soit dans sa perception auprès des actifs et des décideurs RH, dans l'organisation des entreprises autour de la marque employeur ou dans les stratégies mises en place.

Une championne du cache-cache

En effet, les efforts réalisés par les entreprises autour de leur marque employeur ne sont pas toujours perçus par les actifs. Alors que **67% des entreprises disposent d'une stratégie de marque employeur selon les décideurs RH** (et 80% pour les entreprises de plus de 250 salariées), seuls **31% des actifs** perçoivent les efforts déployés par leur entreprise sur ce sujet.

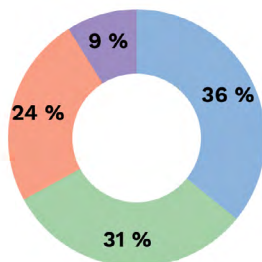
Dans un contexte où l'attraction et la rétention des talents est au cœur des préoccupations des dirigeant·es comme des collaborateurs, la marque employeur reste un concept mal identifié et encore sous-exploité.

VOTRE ENTREPRISE A-T-ELLE UNE STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR ?

● Oui, elle est en place depuis un moment ● Oui, elle est en cours de déploiement ● Non ● Vous ne savez pas

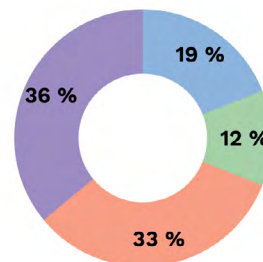
OUI 67%

(80% pour les entreprises > 250 salariés)



Base = A tous les décideurs (n=500)

OUI 31%

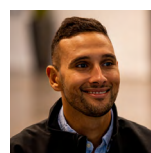


Base = A tous les actifs (n=1000)

ZOOM - QUEL EST LE RÔLE DE LA MARQUE EMPLOYEUR CHEZ DECATHLON ?

L'équipe marque employeur est chargée de créer les conditions favorables pour attirer, recruter, fidéliser et engager les talents, et vérifier que la promesse employeur communiquée à l'externe soit alignée avec l'expérience vécue par les collaborateurs Decathlon.

« En tant que responsables marque employeur, nous sommes à la fois la porte d'entrée des talents, dépositaires de leurs besoins et de leurs attentes, et leur porte de sortie lors d'un départ, qui nous offre l'occasion de récolter leur feedback. Nous avons donc un rôle clé à jouer pour améliorer l'expérience collaborateur. »

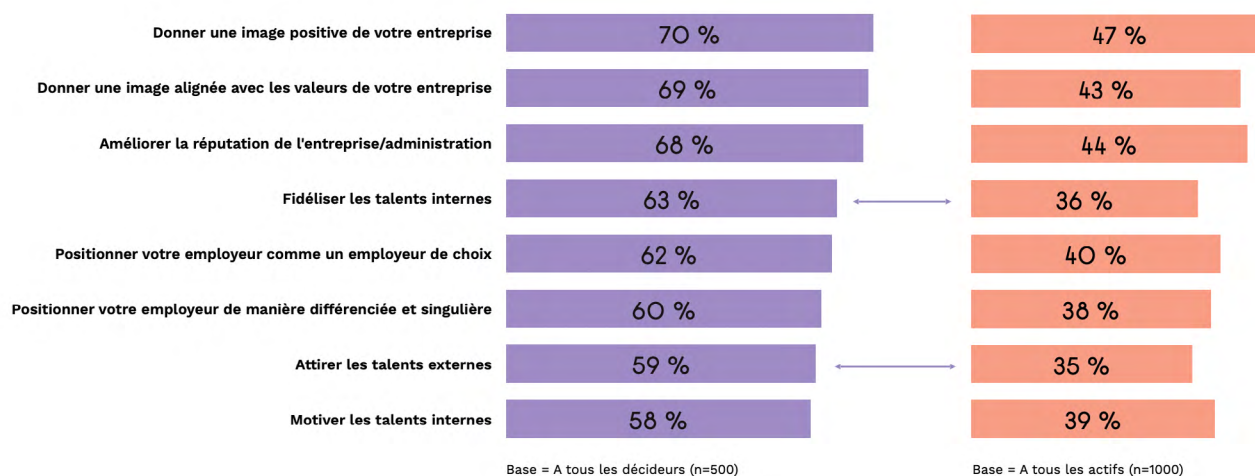


– Kamel Medjabra,
Head of Employer Branding
& Talent Acquisition

DECATHLON

Alors que le concept de marque employeur reste flou pour les talents, elle est reconnue comme particulièrement efficace pour **donner une image positive de l'entreprise** pour 1 actif sur 2. Et si les organisations misent sur leur stratégie de marque employeur pour **attirer et fidéliser les talents**, seul 1 actif sur 3 reconnaît son efficacité sur ces sujets.

DANS QUELLE MESURE DIRIEZ-VOUS QUE LA STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR MISE EN PLACE PAR VOTRE EMPLOYEUR RÉUSSIT À ...



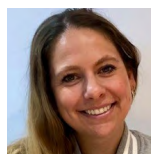
Base = A tous les décideurs (n=500)

Base = A tous les actifs (n=1000)

ZOOM - COMMENT LA MARQUE EMPLOYEUR EST-ELLE DIFFUSÉE EN INTERNE CHEZ BURGER KING ?

Chez Burger King, la marque employeur est intimement liée à la raison d'être de l'entreprise, qui doit être infusée en interne et diffusée à l'externe, ainsi qu'à toutes les raisons pour lesquelles les collaborateurs et collaboratrices restent, évoluent dans l'entreprise, et que les candidat·es ont envie de rejoindre l'enseigne. La marque employeur est très alignée sur la marque produit Burger King, ce qui aide à sa lisibilité. L'enseigne engage ses collaborateurs en interne sur les problématiques de marque employeur, et notamment les campagnes de recrutement mises en place.

« Cette année par exemple, nous avons proposé à nos collaborateurs de recommander leurs enfants pour rejoindre nos équipes pendant notre campagne de recrutement en prévision de l'été. »



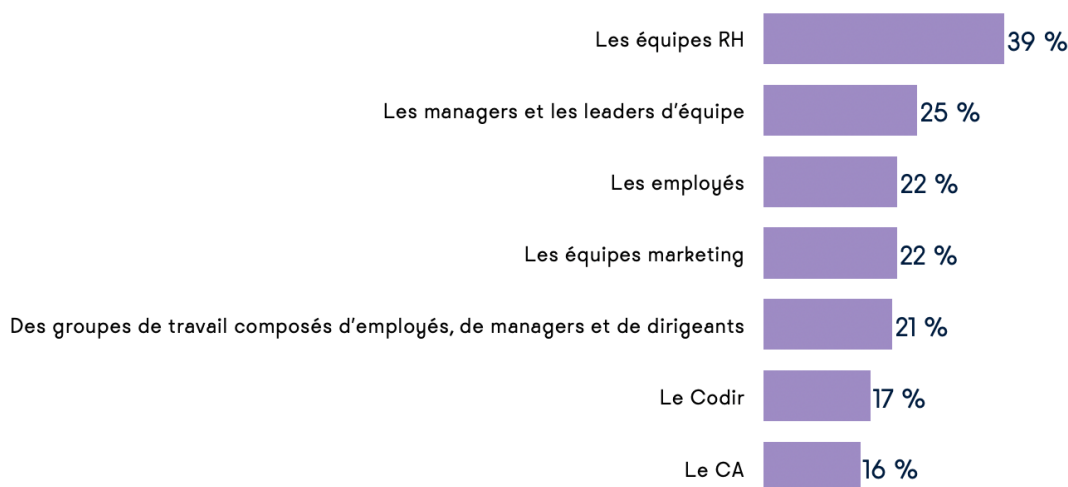
- Chloé Lemercier,
Responsable Communication
Marque Employeur



L'importance de jouer collectif

Principalement **portée par les équipes RH** (selon 39% des décideurs RH interrogés), la marque employeur est un sujet qui concerne tout le monde au sein des entreprises : des employés au conseil d'administration, en passant par l'équipe marketing, les managers, ou encore des groupes de travail transversaux selon les organisations.

QUI TRAVAILLE SUR LA STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR ?



ZOOM - QUI PORTE LA MARQUE EMPLOYEUR DANS VOTRE ORGANISATION ?

Située au carrefour entre le recrutement, le développement des talents et la communication, l'organisation autour de la marque employeur varie selon les organisations :

→ Chez **Decathlon**, si la marque employeur est sous la responsabilité du pôle RH, elle est en fait directement liée à la communication France afin de ne créer qu'une seule grande marque, qu'elle soit commerciale, corporate ou employeur, et ainsi lui offrir les moyens de son ambition. Kamel Medjabra parle d'ailleurs non pas de marque employeur mais de communication employeur, référant ainsi

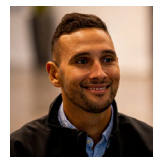
la notion de marque à l'ensemble du groupe par souci d'uniformisation.

→ À l'inverse **Burger King** a choisi de créer un pôle communication au sein de la Direction des ressources humaines afin de favoriser une proximité avec les équipes recrutement, apporter des solutions à leurs besoins et obtenir des KPIs sur les actions menées. L'objectif est d'appliquer les techniques et pratiques de communication à la marque employeur et d'y accorder le même type d'investissement qu'à la marque produit, toujours dans le but d'un meilleur alignement. Ce pôle communication travaille en étroite collaboration avec les équipes marketing et communication et vient injecter cette expertise au sein de la Direction des ressources humaines.

→ À la **Sécurité Sociale**, la marque employeur est portée par la Direction de la communication de l'UCANSS (la fédération d'employeurs de la Sécurité Sociale), en lien avec la Direction de la formation professionnelle, la Direction des relations sociales et la Direction du développement et de l'accompagnement des ressources humaines, et adaptée localement par les organismes qu'elle fédère.

→ Chez **Mars France**, la stratégie de marque employeur est définie par un centre d'expertise global et est adaptée localement par le ou la responsable marque employeur du pays en question. Ce responsable fait partie de l'équipe recrutement et travaille en étroite collaboration avec la communication.

« Les RH sont des créateurs d'expériences humaines au service des collaborateurs qui sont nos clients. »

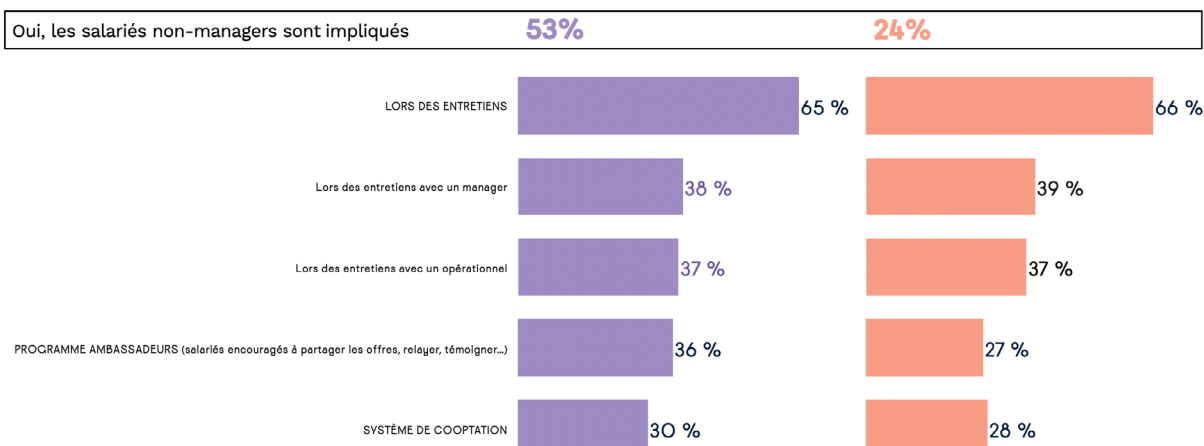


- Kamel Medjabra,
Head of Employer Branding
& Talent Acquisition

DECATHLON

Si la marque employeur est majoritairement l'apanage des équipes RH, les entreprises sont invitées à **davantage solliciter les différentes parties prenantes en interne**, y compris le Codir ou le conseil d'administration qui ont leur rôle à jouer, mais également les **salariés non-managers**, encore trop peu impliqués dans le processus de recrutement. **Programmes ambassadeurs et systèmes de cooptation** sont notamment identifiés comme des pratiques à développer, tant du côté des décideurs RH que des actifs.

LES SALARIÉS NON-MANAGERS SONT-ILS IMPLIQUÉS DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT ? DE QUELLE MANIÈRE ?



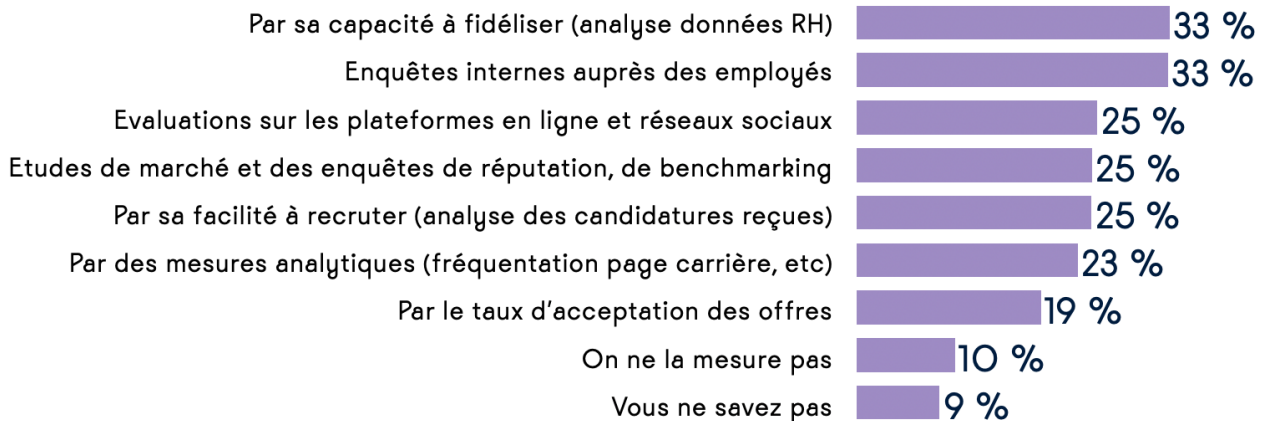
À la fin, on compte les points

Comme toute stratégie, il est opportun de mesurer sa performance. Car oui, la marque employeur et ses impacts se mesurent aussi ! C'est même clé afin d'engager le top management et de poursuivre les investissements. Or on constate que **10% des entreprises ne mesurent pas du tout l'impact de la marque employeur et que 9% des décideurs RH affirment ne pas savoir comment s'y prendre**. Il y a donc ici un écart à réduire. Mesurer les impacts demande de bien définir ses objectifs dans un premier temps, mais aussi les indicateurs de mesure afin d'être

en capacité de percevoir l'impact des stratégies mises en place.

Du côté des entreprises qui évaluent l'efficacité des actions menées dans le cadre de la marque employeur, un certain nombre de mesures sont réalisées à l'interne comme à l'externe : enquête interne, analyse de données RH, mesure de la réputation d'entreprise, analyse des candidatures, ... S'il s'agit d'un bon début et d'une base solide, il manque encore une mise en regard des différentes mesures afin de poser un **diagnostic sur l'efficacité de la marque employeur** et de **partager un ROI** avec les instances décisionnaires.

DE QUELLE MANIÈRE VOTRE ENTREPRISE/ADMINISTRATION ÉVALUE-T-ELLE SA MARQUE EMPLOYEUR ?



Des solutions et des outils sont à la disposition des entreprises pour les aider à mieux mesurer la portée de leur stratégie de marque employeur. Welcome to the Jungle propose d'analyser en détail sa vitrine avec la fonction Analytics et de suivre les KPIs de performance : visites uniques, pages vues, source de trafic, taux d'engagement, followers, profils des visiteurs, ... Les entreprises ont aussi la possibilité d'interpréter leurs résultats en accédant aux performances moyennes de leur secteur.

En savoir plus

ZOOM - QUELS KPIS SONT UTILISÉS POUR MESURER LA PERFORMANCE DE LA MARQUE EMPLOYEUR CHEZ BURGER KING ?

Chez Burger King, une sélection de KPIs a été définie pour évaluer l'efficacité d'une action marque employeur à court terme : volume de candidatures reçues suite à une campagne, taux de transformation, trafic sur le site carrière et la page des offres, nombre de clics sur les offres, trafic sur les jobboards. Et sur le long terme, l'équipe valorise ce qui a été mis en place pour les candidats et les candidates, même s'ils ne postulent pas directement. Comme le dit très bien Chloé Lemercier, « ça plante une graine ».

ET CHEZ DECATHLON ?

L'équipe marque employeur de Decathlon a défini des KPIs pour chacune de ses missions :

- Attirer : engagement, nombre d'impressions sur chaque canal de communication, ...
- Recruter : temps pour recruter.
- Engager et fidéliser : nombre d'années d'ancienneté des collaborateurs.

Les équipes évaluent chaque année l'expérience collaborateur pour vérifier l'alignement entre l'expérience vécue et les messages diffusés en externe.

CE QU'IL FAUT RETENIR :

→ Si la majorité des entreprises interrogées déclarent avoir une stratégie de marque employeur mise en place, reste une grande marche à passer, celle de la **notoriété**. Communiquer sur sa marque employeur est essentiel pour la faire connaître auprès des actifs et la rendre visible.

→ La marque employeur se travaille en équipe ! Beaucoup portée par les équipes RH (39%), **la marque employeur mérite l'attention de toutes les équipes et de toutes les strates** : managers, comex et collaborateurs. L'organisation des entreprises autour de la marque employeur est aussi un bon indicateur de leur maturité sur le sujet : équipes dédiées équivaut à une forte maturité. Mais ces équipes dédiées doivent travailler avec d'autres : communication, RH, marketing, ...

→ **Mesurer l'efficacité est clé afin d'affiner ses stratégies**. Or près de 20% des décideurs RH n'analysent pas les résultats des actions qu'ils mènent. Les entreprises ont une belle marge de manœuvre à saisir et plusieurs moyens à leur disposition pour y parvenir.

Attentes des candidates et des candidats, demandez le programme !



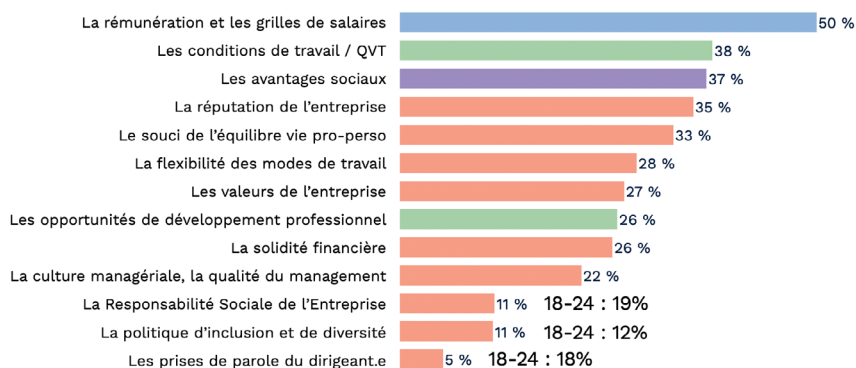
Travailler sa marque employeur pour mieux répondre aux attentes des collaborateurs et des candidates, c'est bien, encore faut-il les connaître. Entre réalités et préjugés, il nous est paru essentiel de trancher une bonne fois pour toute. Dans cette enquête, nous nous sommes donc intéressés aux attentes réelles des actifs, à leurs points de vigilance et leurs critères principaux pour rejoindre une entreprise, y rester ou la recommander. Un point important à retenir : les actifs n'ont pas les mêmes attentes lorsqu'il s'agit de postuler auprès d'une entreprise que lorsqu'il s'agit de la recommander.

Un programme en 3 actes

Sans grande surprise, la **rémunération** demeure le critère principal pour les actifs (à 55%) au moment de postuler et de se projeter dans une nouvelle organisation. Dans un contexte économique tendu, la rémunération est le nerf de la guerre. Selon l'Insee, l'inflation en 2022 a atteint en moyenne 5% et selon la Banque de France, elle atteindrait les 5,8% en 2023. Alors que le pouvoir d'achat se réduit, les actifs placent naturellement la rémunération comme le premier critère pour se projeter dans une nouvelle structure.

Mais la rémunération n'est pas le seul critère ! Plus d'un tiers des salarié·es interrogé·es prennent en compte les **conditions et la qualité de vie au travail** ainsi que les **avantages sociaux** de l'entreprise ou de l'administration dans laquelle ils postulent. Enfin, 1 candidat sur 4 se renseigne sur les opportunités de développement professionnel au sein de la structure.

EN TANT QUE CANDIDAT À UN FUTUR EMPLOI, SUR QUELS ÉLÉMENTS DE L'ENTREPRISE VOUS RENSEIGNEZ-VOUS TOUT PARTICULIÈREMENT ?



18-24 : 34%

Quels sont les 3 éléments les plus importants pour vous projeter dans la future entreprise/administration ?

Rémunération et salaires

55%

Conditions de travail et QVT

31%

Avantages sociaux

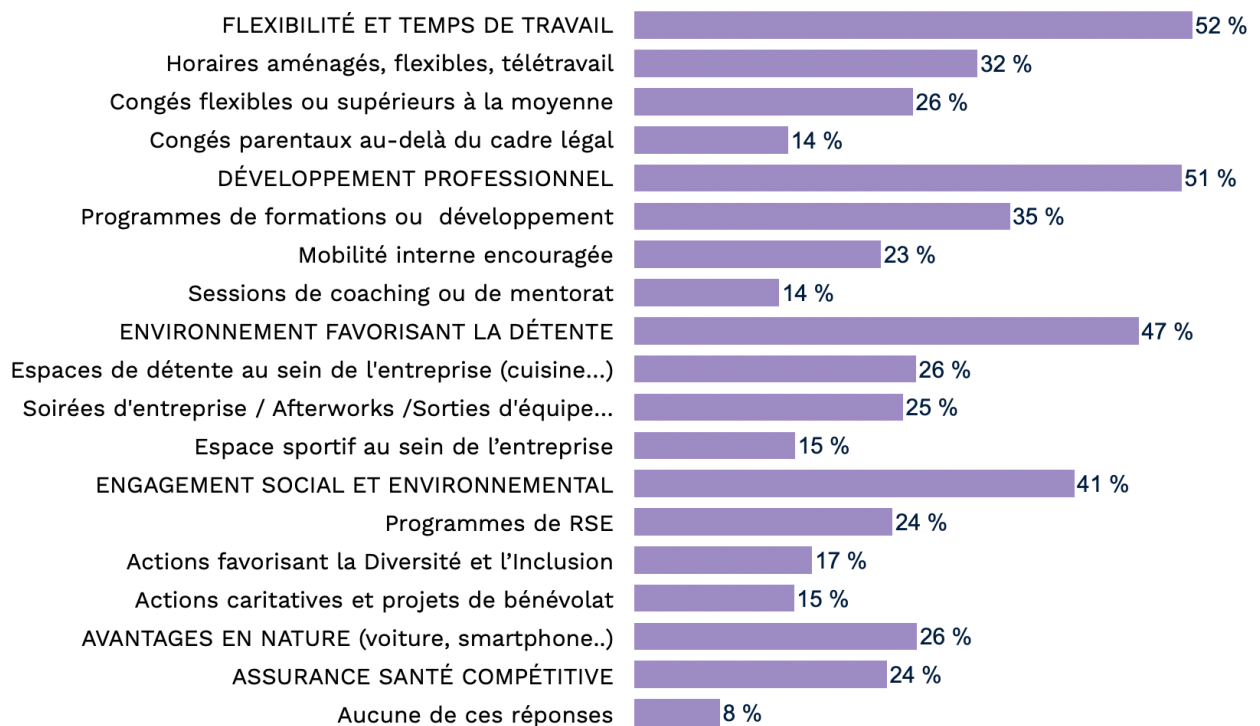
28%

Les actions des entreprises passées au peigne fin

Au-delà du processus de recrutement, les actions mises en place par les entreprises jouent sur la satisfaction et la rétention des employé·es, à condition que ces actions soient réellement connues des collaborateurs.

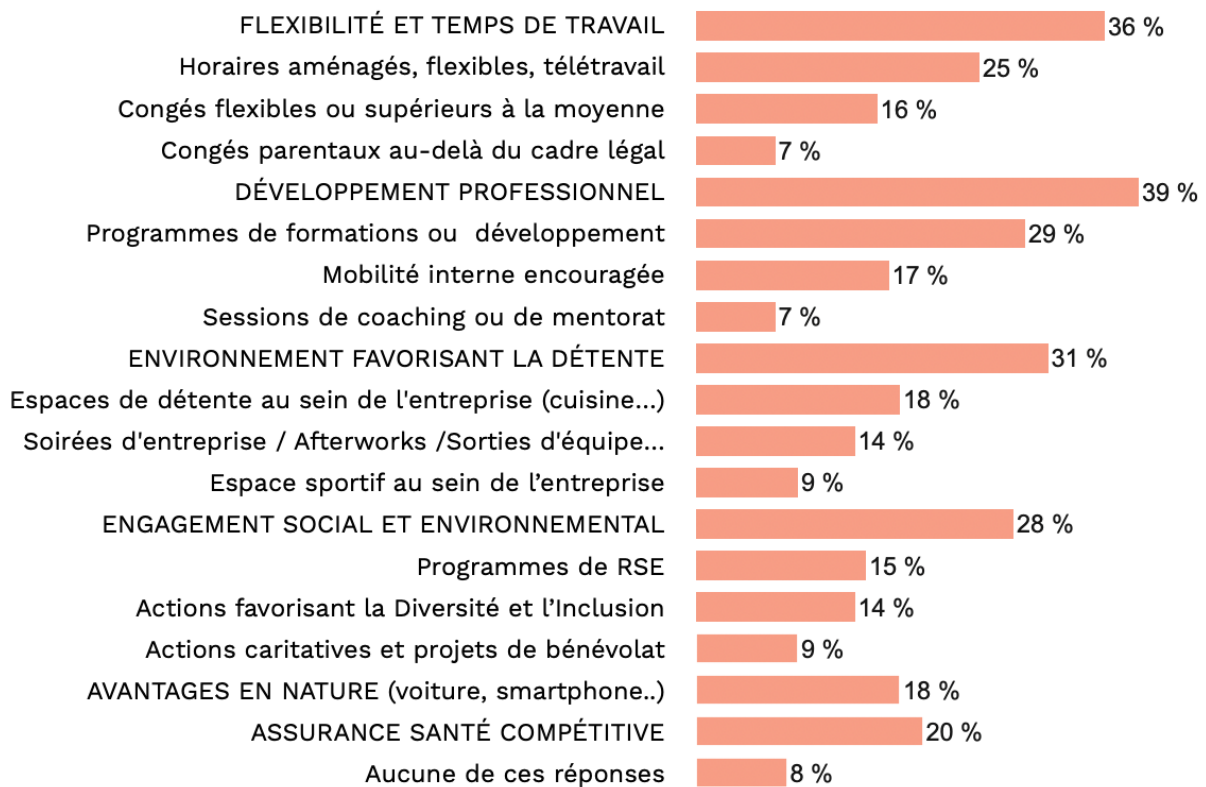
Côté entreprises, la priorité est mise sur **l'aménagement du temps de travail** (pour 52% des décideurs RH interrogés), **le développement professionnel de leurs collaborateurs** (51%) **et la mise en place d'un environnement agréable** (47%) pour construire leur marque employeur.

VOICI QUELQUES ACTIONS COURAMMENT MISES EN PLACE DANS LE CADRE DE LA STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR. MERCI D'INDIQUER SI VOTRE ENTREPRISE L'A MISE EN PLACE.



Côté actifs, on remarque une différence de perception : ils ne sont que 36% à reconnaître les actions mises en place par leur structure en matière d'aménagement du temps de travail, 39% concernant le développement professionnel et 31% pour la mise en place d'un environnement de travail agréable. Il y a donc un réel travail de communication auprès des actifs pour les aider à percevoir les actions mises en place par les entreprises.

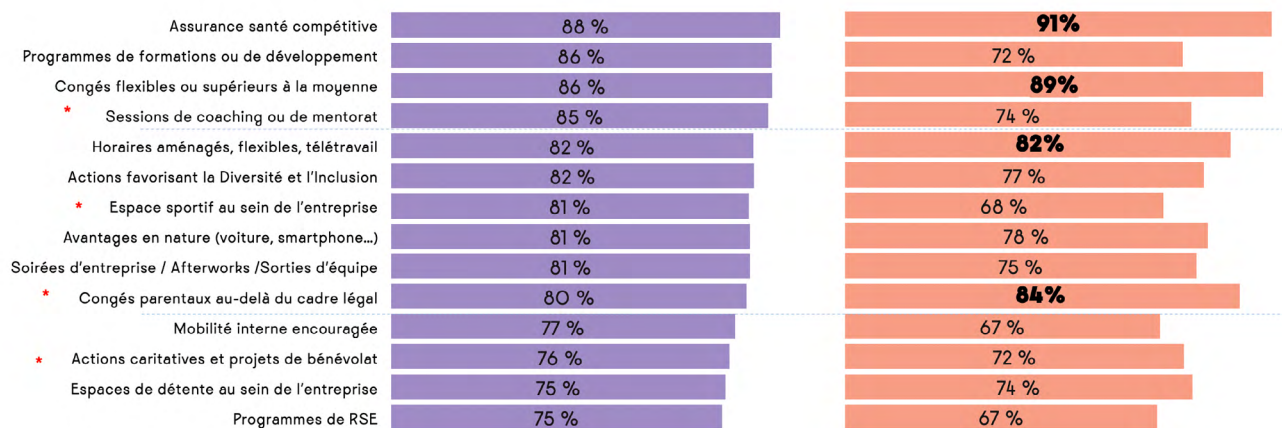
VOICI QUELQUES ACTIONS COURAMMENT MISES EN PLACE DANS LE CADRE DE LA STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR. MERCI D'INDIQUER SI VOTRE ENTREPRISE L'A MISE EN PLACE.



Ça, c'est pour les actions mises en place. Mais qu'en est-il de leur efficacité ? Si l'on regarde comment chacun des groupes, actifs et décideurs RH, évalue les actions mises en place par les entreprises en matière d'attractivité, on note que, côté actifs, les éléments qui participent au **bien-être des collaborateurs** et à leur **qualité de vie au travail** sortent du lot. 91% d'entre eux jugent efficaces les politiques concernant **l'assurance santé**, 89% les **congés flexibles** et **horaires aménagés** (82%), tandis que pour 84% d'entre eux, des **congés parentaux** supérieurs au cadre légal pèsent dans la balance. En revanche, les programmes RSE (67%), les espaces sportifs au sein de l'entreprise (68%) et la mobilité interne (67%) sont perçues comme les moins efficaces en matière d'attractivité. Se pose alors la question suivante : désintérêt ou mise en avant maladroite ?

Côté entreprise, les avis sont moins tranchés. Toutes les actions sont perçues par les décideurs comme ayant relativement la même efficacité en matière d'attractivité, avec quand même de réels décalages avec les actifs. 81% des décideurs RH considèrent les équipements sportifs comme attractifs (13 points de plus que chez les actifs), tout comme les programmes de formation et de développement (86% contre 72% chez les actifs).

EVALUATION DES DIFFÉRENTES ACTIONS EN PLACE DANS VOTRE ENTREPRISE/ADMINISTRATION POUR LA POSITIONNER EN TANT QU'EMPLOYEUR ATTRACTIF : ACTION JUGÉE EFFICACE.



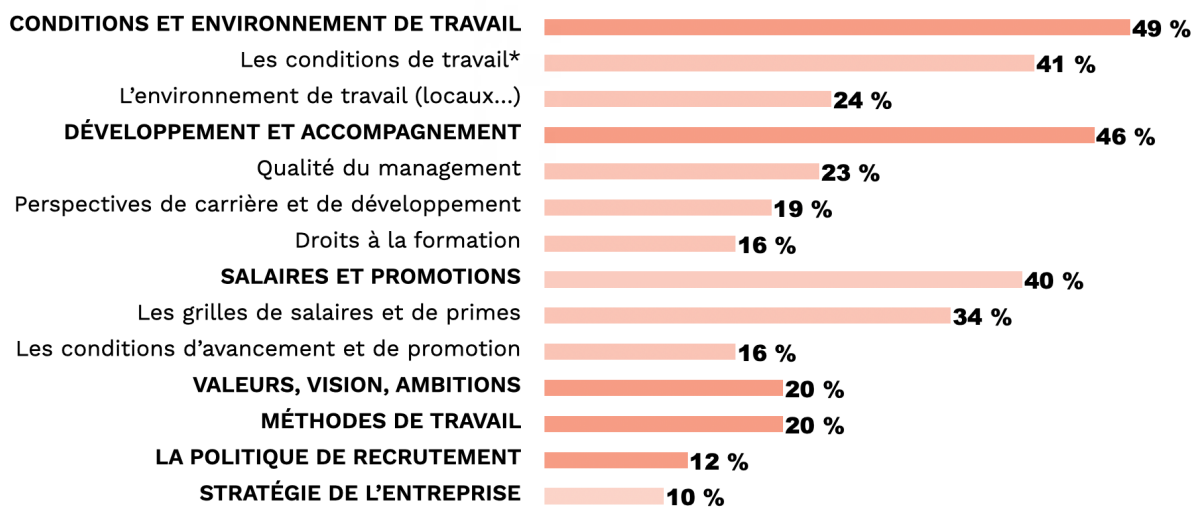
Confronter les deux perceptions permet d'identifier ces alignements et ces décalages, et donne matière aux entreprises de travailler l'efficacité de leurs actions de marque employeur.

Recommandation employeur : le développement professionnel sur le devant de la scène

Si la rémunération, la qualité de vie au travail et les avantages sociaux apparaissent comme les premiers critères d'intérêt lorsque les actifs postulent auprès d'une entreprise, qu'en est-il lorsqu'il s'agit de recommander son entreprise ?

On constate que 46% des actifs sont particulièrement attentifs aux **possibilités de développement professionnel** au moment de recommander leur structure : formations, opportunités de mobilité interne, perspectives d'évolution de carrière, accompagnement par les managers, ... C'est même le principal levier d'engagement et de recommandation avec les **conditions de travail** (à 49%), avant le salaire (à 40%).

QUELS SONT TOUS LES ÉLÉMENTS QUI INFLUENCENT VOTRE CHOIX DE RECOMMANDER VOTRE STRUCTURE ?



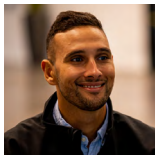
ZOOM SUR LES PROGRAMMES DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DANS LES ENTREPRISES

Decathlon, Burger King, Mars France ou la Sécurité Sociale, les entreprises que nous avons interviewées ont développé leur propre offre de formation en interne pour accompagner et développer leurs talents :

- **Mars** : la Mars University est constituée de 11 collèges de formations par métier, de programmes de formation pour managers et de coaching pour accompagner le développement des compétences et l'évolution des collaborateurs.
- **Decathlon** : un CFA, centre de formation des apprentis propre à l'entreprise, constitué d'un réseau d'écoles et d'organismes partenaires, propose deux formations en alternance directement en lien avec leurs besoins de recrutement et la possibilité d'intégrer Decathlon en tant que salarié·e par la suite.
- **Burger King** : à travers la formation continue et son programme "Demain manager" de détection de potentiels, Burger King accompagne ses collaborateurs pour développer leur carrière – 80% des postes de managers de restaurant sont issus de la promotion interne.
- **La Sécurité sociale** : l'institut 4.10 (le centre de formation et d'accompagnement du Régime général) accompagne le développement des compétences des collaborateurs de la Sécurité sociale, et l'EN3S (l'école des dirigeants de la Sécurité sociale) forme chaque année une centaine de personnes pour occuper des fonctions de direction au sein de la Sécurité sociale.

«Chez Decathlon, nous nous considérons comme une école pour former nos talents. La promotion interne est particulièrement valorisée : 100% des leaders de magasins ont eu une expérience en tant que responsable de rayon. Au-delà des diplômés, nous recrutons des personnalités que nous accompagnons au quotidien.

Chaque collaborateur rencontre son leader tous les mois afin de définir un plan de développement personnalisé avec des formations associées, tant sur les savoir-faire que sur les savoir-être. Chacun peut créer sa propre évolution de filière en filière, de pays en pays. Avec comme leitmotiv un de nos 4 piliers : "Crée ton aventure". »



– Kamel Medjabra,
Head of Employer Branding
& Talent Acquisition

DECATHLON

CE QU'IL FAUT RETENIR :

→ **Rémunération, conditions de travail et avantages sociaux** sont les 3 principaux critères regardés par les actifs lorsqu'ils postulent auprès d'une entreprise.

→ En revanche, lorsqu'il s'agit de recommander son entreprise, **le développement professionnel** talonne les conditions de travail et la rémunération. Si dans la pratique, la rémunération reste un sujet complexe à aborder pour de nombreuses entreprises, les programmes de développement sont eux en plein essor.

Ils sont sur le terrain : "La Sécu recrute" ou comment casser les idées reçues grâce à la marque employeur



ISABELLE BERTIN

UCANSS



CHARLOTTE CHAUVET

UCANSS

Isabelle Bertin est Directrice Générale de l'Ucanss (l'Union des Caisses Nationales de Sécurité sociale), la fédération d'employeurs du Régime général de la Sécurité sociale qui emploie 145 000 salariées à travers 300 organismes (Caisses Primaires d'Assurance Maladie, Caisses d'Allocations Familiales, URSSAF, CARSAT, ainsi que les organismes nationaux qui les pilotent).

Avec **Charlotte Chauvet**, Directrice Adjointe de la Communication, elles ont entrepris depuis plusieurs années un travail pour expliciter et communiquer la marque employeur de la Sécurité sociale.

COMMENT DÉFINIRIEZ-VOUS LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Isabelle Bertin : Pour moi, la marque employeur c'est la proposition qu'un employeur fait à ses salarié·es et aux futur·es candidat·es en matière de valeurs, de culture d'entreprise, de conditions de travail et de perspectives de carrière.

COMMENT QUALIFIERIEZ-VOUS LA MARQUE EMPLOYEUR DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ?

Isabelle Bertin : Notre marque employeur se fonde sur plusieurs piliers. Le premier pilier s'appuie sur notre valeur cardinale, la **solidarité**, valeur fondatrice de la Sécurité sociale depuis sa création en 1945 et fortement ancrée dans notre ADN. Cette solidarité s'incarne au quotidien à travers les missions propres à chaque collaborateur.

Deuxième pilier, c'est l'**engagement**, et en premier lieu l'engagement en faveur de l'égalité **professionnelle entre les femmes et les hommes**, avec un indice d'égalité professionnelle femme-homme de 92 sur 100, et une parité parmi nos dirigeant·es. La Sécurité sociale est également engagée en matière d'**inclusion**, notamment auprès des personnes en situation de handicap. Nous dépassons les obligations légales avec un taux d'emploi de personnes en situation de handicap de 7,81%. Et troisième volet de notre engagement, la **transition écologique**, à travers une politique RSE, des formations à destination des salarié·es, une politique de réhabilitation immobilière, ...

Le troisième pilier de notre marque employeur est porté par notre **politique de ressources humaines**, qui accompagne nos salarié·es dans une **conciliation entre vie privée et vie professionnelle**, et ce, depuis de longues années. Cela passe par une organisation flexible du temps de travail (horaires variables, télétravail, ...) mais également par un accompagnement des salarié·es à différents moments de leur vie, autour de la maternité notamment, ou dans une situation d'aide.

Et enfin notre quatrième pilier, ce sont les **perspectives de carrière**. Il existe plus de 80 métiers différents au sein de la Sécurité sociale entre nos missions "cœur de métier" et nos fonctions support. La Sécurité sociale propose une diversité de métiers dans toutes les régions de France, des **perspectives d'évolution de carrière** et un accompagnement par la formation particulièrement développé avec 75 à 80% des salarié·es qui bénéficient chaque année d'actions de formation à travers nos instituts de formation. Nos directeurs sont également recrutés et formés en interne par l'EN3S, école des dirigeants de la Sécurité sociale.

QUELS SONT VOS PRINCIPAUX OBJECTIFS ET ENJEUX ?

Isabelle Bertin : Comme la plupart des entreprises, ces différentes actions ont pour objectif la fidélisation de nos collaborateurs d'une part, et l'attractivité vis-à-vis de potentiels candidat·es dans un contexte de marché de l'emploi en tension. Et c'est une réussite : la Sécurité sociale observe un turnover de 6% contre 15% en moyenne en France tous secteurs d'activité confondus.

COMMENT ÊTES-VOUS ORGANISÉS AUTOUR DE LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Isabelle Bertin : En tant que fédération d'employeurs, l'Ucanss travaille en collaboration avec les Caisses nationales et locales, qui vont s'approprier nos propositions et les adapter à leur situation. Au sein de l'Ucanss, la marque employeur est portée par la Direction de la Communication, en étroite collaboration avec la Direction de la formation professionnelle, la Direction des relations sociales et la Direction du développement et de l'accompagnement des ressources humaines.

Car plus qu'un élément de communication, la marque employeur est sous-tendue par des actions et des dispositifs concrets pour les collaborateurs.

Charlotte Chauvet : en matière de marque employeur, la Direction communication met en musique les politiques RH qui sont déployées par les trois directions. Et en lien avec les Caisses nationales et locales, nous sommes en relation avec les ressources humaines et les directeurs et directrices de la communication pour mettre en place les actions dans les différents organismes.

COMMENT DÉPLOYEZ-VOUS LA MARQUE EMPLOYEUR EN INTERNE ET EN EXTERNE ?

Isabelle Bertin : Une des actions que nous avons imaginée récemment dans le cadre du programme "**Attirer, recruter, fidéliser**", c'est la Semaine de l'Emploi à la Sécurité sociale, qui a eu lieu début octobre, à l'occasion du 78^e anniversaire de la Sécurité sociale et qui répondait à un double objectif. À l'externe, il s'agissait d'**augmenter notre visibilité en tant qu'employeur**, notamment sur nos métiers et sur nos conditions de travail. Et à l'interne, l'objectif consistait à mieux faire connaître nos métiers afin de favoriser les évolutions de carrière.

Cette Semaine de l'Emploi à la Sécurité sociale a été orchestrée par la Direction de la communication. L'Ucanss a eu un rôle d'impulsion et d'accompagnement, mais c'est chaque organisme, en région et sur le terrain, qui a travaillé à monter le ou les événements, en interne et/ou externe, parfois en inter-branche, en fonction de sa connaissance du marché de l'emploi et de ses besoins de recrutement.

Charlotte Chauvet : Deuxième exemple d'action que nous avons mis en place, le programme *My job glasses* qui **met en lien des ambassadeurs en interne et des candidat·es potentielles** pour répondre à leurs questions.

COMMENT MESUREZ-VOUS L'IMPACT DE LA MARQUE EMPLOYEUR AU QUOTIDIEN ET SUR LE LONG TERME ?

Isabelle Bertin : Nous nous fixons des indicateurs en fonction des actions menées. Si je reprends l'exemple de la Semaine de l'Emploi à la Sécurité sociale, qui était une première pour nous, l'impact se mesure par le nombre d'événements organisés par les organismes de terrain : plus de 250 événements, orientés à 50% vers un public externe et à 50% vers un public interne. Cette semaine a été une réussite en matière de communication, avec près de 100 articles publiés dans la presse. Mais ces indicateurs ne suffisent pas pour mesurer l'impact de la marque employeur. Nous surveillons également de près les volumes de connexion sur notre site de recrutement la securecrute.fr suite à cette action, ainsi que le nombre de candidatures en adéquation avec les offres.

QU'ATTENDENT SELON VOUS LES CANDIDAT·ES ET LES COLLABORATEURS DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ?

Isabelle Bertin : Aujourd'hui, les candidat·es et les collaborateurs sont en **recherche de sens au travail**, ce à quoi notre pilier sur la solidarité et celui sur l'engagement peuvent répondre. La conciliation vie privée vie professionnelle constitue également une attente forte à laquelle nous tâchons de répondre, avec 87% d'opinions favorables lors du dernier baromètre social réalisé à travers une quarantaine d'organismes. De même, les perspectives d'évolutions de carrière répondent aux attentes de nos collaborateurs qui en ont l'envie et qui sont prêts à s'engager dans des dispositifs de formation pour acquérir les compétences nécessaires.

EN QUOI LA MARQUE EMPLOYEUR VOUS PARAÎT-ELLE CENTRALE POUR LA SÉCURITÉ SOCIALE ?

Charlotte Chauvet : Avec 145 000 collaborateurs et plus de 10 000 recrutements par an, la marque employeur est au service du recrutement et de la fidélisation des salarié·es de la Sécurité sociale qui n'est pas toujours perçue comme un employeur très attractif.

Nous travaillons à **renouveler cette image de marque**, et notamment à attirer des jeunes. Nous avons par exemple créé un compte TikTok “La Sécu recrute” pour tirer un trait sur toutes les idées reçues, montrer la réalité de ce qu’il se passe dans les organismes et faire témoigner les salarié·es de la Sécurité sociale sur leurs rôles et leurs missions à travers **la participation d’ambassadeurs dans différents métiers**.

De la même manière, nous avons récemment lancé la nouvelle version de notre site internet [La Sécu recrute](#), qui est le carrefour de toutes nos communications, sur lequel on retrouve l’ensemble de nos offres d’emploi ainsi que notre discours de marque employeur. À travers ce projet de refonte, nous cherchions à optimiser l’expérience candidat et à valoriser nos métiers et nos offres d’emploi.

C’est également la raison pour laquelle nous passons par la plateforme Welcome to the Jungle, qui s’inscrit dans un objectif de visibilité et de modernisation de l’image de notre marque employeur auprès du grand public et plus particulièrement des jeunes.

la sécurité sociale

La Sécurité Sociale
Administration publique Paris Voir le site

Profil Branches Alternance Nos Engagements Tech Jobs 99+ Suivre

ILS SONT SOCIABLES

Présentation

Système de protection universel auquel chacun contribue à la hauteur de ses moyens, la Sécurité sociale accompagne tous nos concitoyens pour les protéger et les accompagner dans tous les moments de leur vie.

La Sécurité sociale se compose de cinq grandes branches :

- La branche Famille aide les personnes dans leur quotidien et développe la solidarité envers les plus vulnérables.
- La branche Maladie et Accidents du travail-maladies professionnelles permet à chacun de se faire soigner et gère les risques au travail.

ANNÉE DE CRÉATION	COLLABORATEURS
1945	150 000
PARITÉ	
♀ 80%	♂ 20%
ÂGE MOYEN	
45 ans	

DERNIERS JOBS

TELECONSEILLER H/F
CDI Paris

Chargé de communication (H/F)

Découvrez la culture d'entreprise de la Sécurité Sociale

Vitrine Welcome to the Jungle de la Sécurité Sociale

Des stratégies claires comme de l'eau de roche ?

Pour **75% des actifs**, la **transparence de la culture d'entreprise** pour laquelle ils candidatent est capitale. Transparence, oui, mais sur quels aspects ?

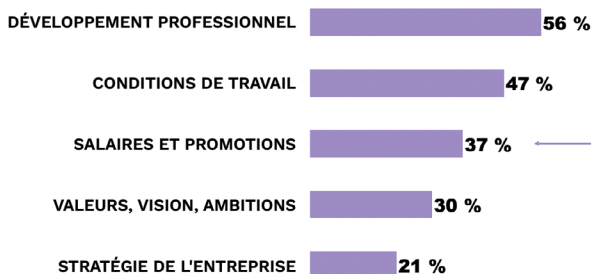


Les 3 indispensables à jouer carte sur table

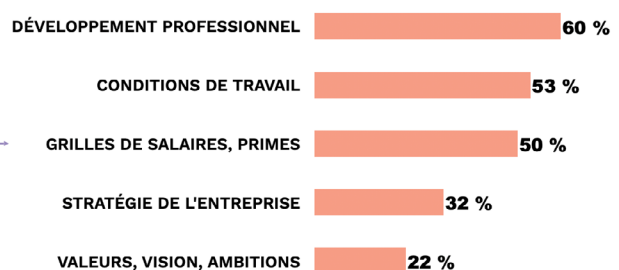
En poste ou en recherche, **60%** des actifs attendent plus de transparence sur le développement professionnel au sein de leur organisation, **53% sur les conditions de travail** et **50% sur les salaires**. Ce dernier point reste peu investi par les organisations, avec seulement 37% des décideurs RH qui font preuve de transparence sur les salaires et les promotions pendant le processus RH.

En revanche, concernant le développement personnel, l'écart se réduit : 56% des décideurs RH déclarent faire transparaître la politique de développement professionnel lors du processus de recrutement (4 points de moins que les actifs). De même sur les conditions de travail, avec un écart de 6 points. Et c'est là que le bât blesse. Nous avons d'un côté les entreprises qui affirment communiquer sur le développement professionnel et les conditions de travail et de l'autre des actifs qui souhaitent davantage de transparence sur ces sujets-là. Un désalignement sur lequel les entreprises doivent travailler afin de réduire ce décalage dans les perceptions des actifs et de les convaincre.

LORS DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT, COMMENT FAITES-VOUS TRANSPAÎRE LA CULTURE DE VOTRE ENTREPRISE ?



EN POSTE OU CANDIDAT, SUR QUELS SUJETS SOUHAITERIEZ-VOUS QUE LES STRUCTURES ET ENTREPRISES SOIENT (PLUS) TRANSPARENTES ?



D'autant plus que la transparence marche ! Par exemple, sur des postes commerciaux Responsables Grands Comptes, la mention du salaire génère **2,5x plus de candidatures** (Étude MonitoHR, Recrutement : Comment optimiser l'attractivité des offres d'emploi ?, 2022) !

LES MAUVAISES PRATIQUES DE RECRUTEMENT VUES PAR LES CANDIDAT·ES :

49%

absence de feedback aux candidat·es

31%

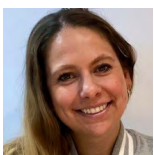
annonces trop vagues

30%

absence de fourchette salariale

« Chez Burger King, nous nous efforçons d'être le plus transparent et le plus honnête possible sur les grilles salariales pour éviter les déceptions et la perte de temps côté candidat·e comme recruteur, même si certains éléments variables dépendent des résultats de chaque point de vente.

Nous partageons également de manière transparente les conditions de travail, la flexibilité des postes quand elle est possible, les valeurs de l'entreprise, ou encore nos engagements RSE, qui sont particulièrement importants pour les jeunes candidat·es. »



– Chloé Lemercier,
Responsable Communication
Marque Employeur



Un besoin de transparence qui se voit

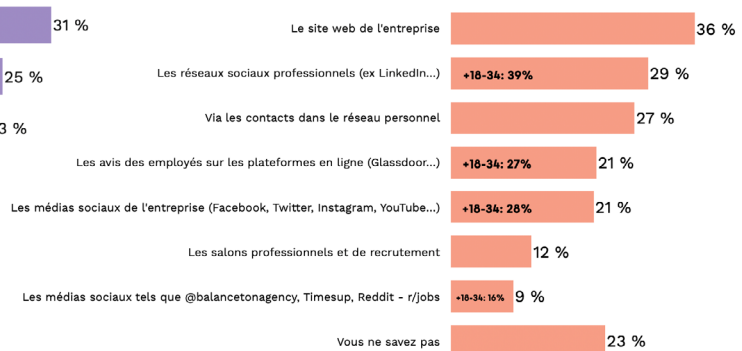
Dans leur quête de transparence, les candidats et candidates **multiplient les canaux** sur lesquels ils recherchent des informations. Les **sites web des entreprises** arrivent en tête des canaux pour 36% des actifs, suivi des **réseaux sociaux** (29% au global, 39% pour les 18-34 ans), et du **réseau personnel** (27%). Côté décideurs, les canaux utilisés pour

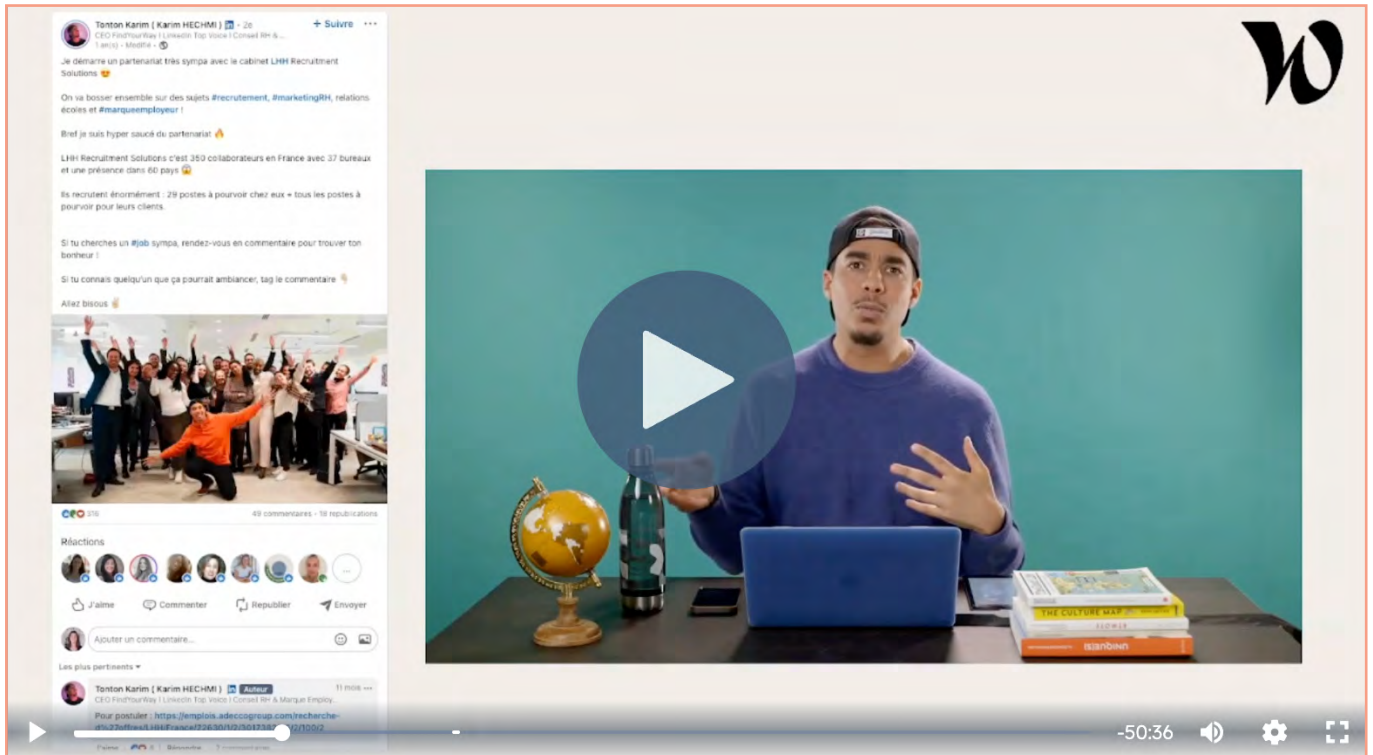
communiquer sont plus traditionnels : site web, campagnes de recrutement, salons professionnels, ... À eux donc d'explorer les canaux utilisés par les actifs. Les réseaux sociaux sont encore trop délaissés par les entreprises alors qu'ils représentent le deuxième canal utilisé par les actifs. Qu'il s'agisse de manque d'expertise ou de manque de temps, l'investissement en vaut largement la chandelle.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX MOYENS QUE VOUS UTILISEZ POUR FAIRE CONNAÎTRE VOTRE MARQUE EMPLOYEUR ?



QUELS MOYENS UTILISEZ-VOUS POUR EN SAVOIR PLUS SUR UNE ENTREPRISE LORSQUE VOUS RECHERCHEZ UN EMPLOI ?



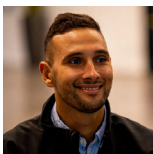


The image shows a LinkedIn post on the left and a video player on the right. The LinkedIn post is from Tonton Karim (Karim HECHMI), CEO of FindHourly, discussing a partnership with LHH Recruitment Solutions. The video player shows a man in a purple shirt and black cap sitting at a desk with a laptop, a globe, and books, with a large play button overlay.

POUR EN SAVOIR PLUS

nous vous recommandons le **replay de notre live Pimp my Job Attractiveness avec Tonton Karim**. Lors de ce live, Tonton Karim partage ses conseils pour créer du contenu marque employeur, décrypte les formats et partage des exemples concrets.

« La société a évolué, aujourd’hui les talents sont ultra renseignés parfois même plus que nos collaborateurs. Chez Decathlon, nous avons toujours prôné l’authenticité, mais aujourd’hui les organisations n’ont plus le choix, au risque de créer de la déception, de la frustration et de dévaloriser leur image employeur. Nous avons le devoir d’être transparents auprès de nos talents en interne, auprès de nos candidat·es en externe, mais aussi auprès de nos partenaires et de nos clients. Cette transparence concerne également la composition de nos produits et notre chaîne de valeur. Nous devons avoir une marque transparente dans toutes ses facettes. »



– Kamel Medjabra,
Head of Employer Branding
& Talent Acquisition

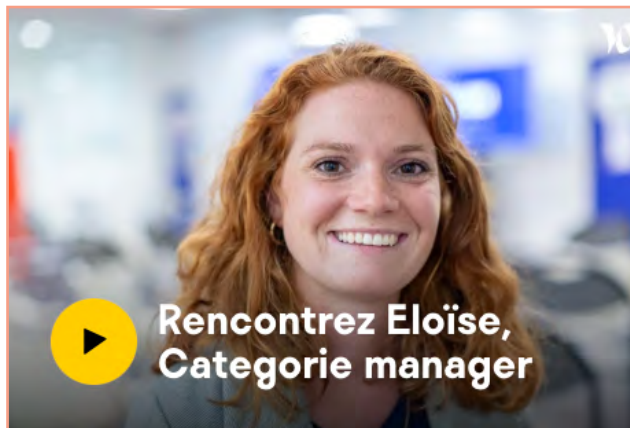
DECATHLON

Les porte-voix de votre entreprise ne sont pas ceux qu'on croit...

Pour se renseigner sur un potentiel employeur, les **témoignages** de salarié·es sur les réseaux sociaux jouent un rôle important : **50% des actifs leur font confiance**. Mais cette ressource reste sous-utilisée : si **58% des actifs sont prêts à recommander leur entreprise** pour recruter, seuls **14% des décideurs utilisent un programme d'ambassadeurs**.

LA VIDÉO COLLABORATEUR, UN ÉLÉMENT CENTRAL DE L'EMPLOYEE ADVOCACY

La vidéo collaborateur est un des contenus phares proposés par Welcome to the Jungle à ses clients :



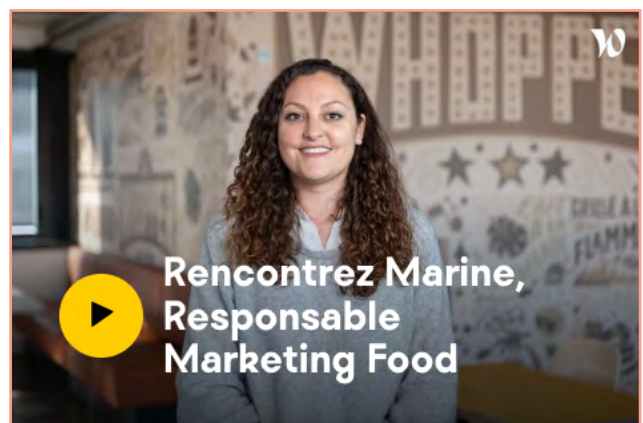
Vidéo collaborateur Mars France produite par Welcome to the Jungle



Vidéo collaborateur Decathlon produite par Welcome to the Jungle



Vidéo collaborateur La Sécurité Sociale produite par Welcome to the Jungle



Vidéo collaborateur Burger King produite par Welcome to the Jungle

14%

des décideurs RH affirment utiliser les programmes ambassadeurs pour diffuser la marque employeur

58%

des actifs se disent prêts à recommander leur employeur

50%

des actifs font confiance aux témoignages d'autres salarié·es

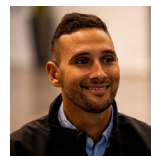
ZOOM - COMMENT LES COLLABORATEURS DECATHLON SONT-ILS IMPLIQUÉS DANS LA DIFFUSION DE MARQUE EMPLOYEUR ?

Decathlon a créé une formation LinkedIn en interne afin de créer les conditions favorables pour que les salarié·es qui le souhaitent puissent diffuser l'image employeur. L'enseigne a également mis en place un programme ambassadeur école, qui permet aux salarié·es de garder un lien avec leur ancienne école pour faire rayonner l'entreprise et raconter avec sincérité et authenticité ce qu'ils font au quotidien.

ET CÔTÉ BURGER KING ?

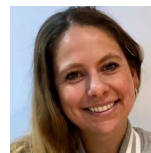
Les collaborateurs Burger King s'impliquent à différents niveaux : relayer les offres d'emploi et les actualités de l'entreprise, contribuer au programme de cooptation "coopter king", participer au tournage d'une vidéo TikTok dans un des restaurants de l'enseigne.

« Mieux que les réseaux sociaux, notre meilleur canal de communication aujourd'hui ce sont nos salarié·es. C'est ce que recherchent les talents aujourd'hui : des témoignages authentiques et sincères. »



– Kamel Medjabra,
Head of Employer Branding
& Talent Acquisition
DECATHLON

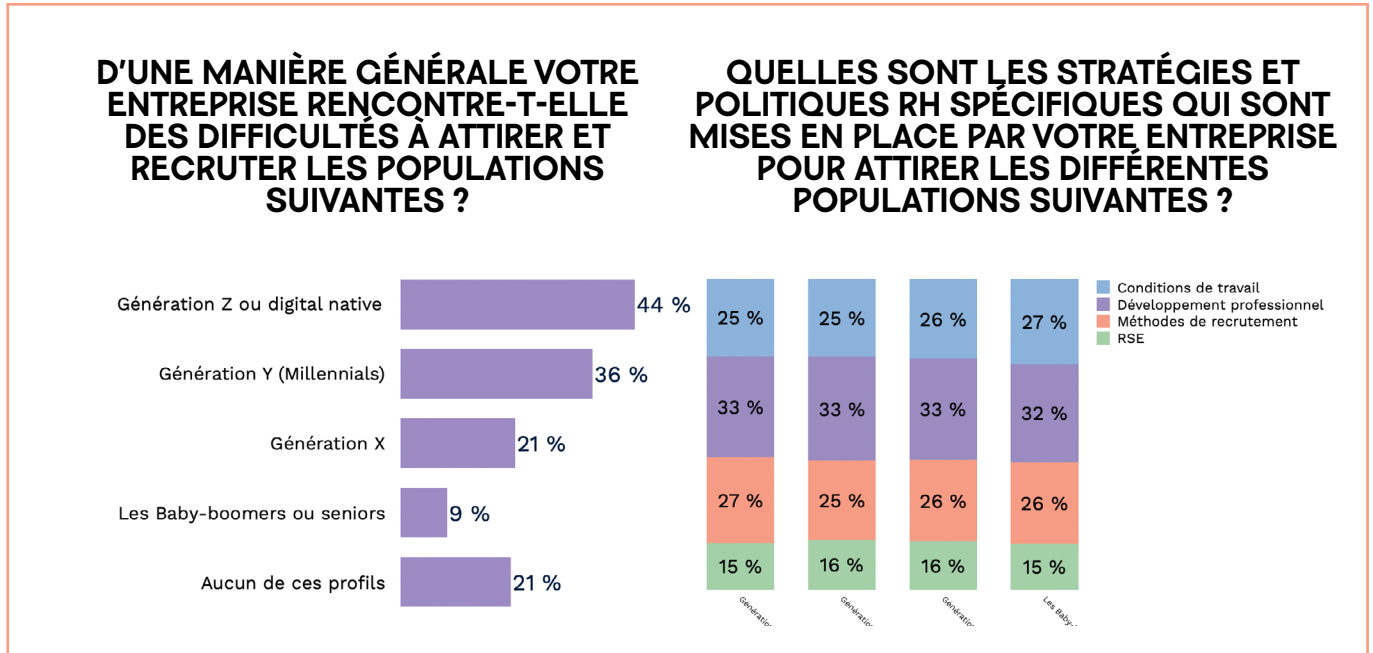
« Le niveau d'implication et d'envie varie selon nos collaborateurs, mais nous nous appuyons sur chaque niveau pour offrir la meilleure expérience possible pour nos collaborateurs et nos candidat·es. Le potentiel est énorme en matière d'employee advocacy. »



– Chloé Lemerrier,
Responsable Communication
Marque Employeur



Et si **la génération Z est plus difficile à attirer** pour les recruteurs (selon 44% des décideurs RH), **les stratégies de recrutement restent peu différenciées** entre les générations : développement professionnel et conditions de travail restent la priorité.



La **personnalisation** et la **segmentation** des campagnes et des actions marque employeur est une réelle piste à explorer pour les entreprises afin d'adresser des profils ou des tranches d'âge spécifiques. On sait que selon les tranches d'âges et les profils, les arguments qui séduisent varient, les messages doivent donc s'y adapter.

Pour en savoir plus : **[notre étude Marque Employeur : une question de génération ?](#)**
 Pour tout comprendre des attentes par génération et vous donnez des idées concrètes à appliquer.

CE QU'IL FAUT RETENIR :

→ Transparence, transparence et encore transparence. Les actifs en attendent plus sur les perspectives de développement professionnel, les conditions de travail et la rémunération en priorité.

→ Pour en savoir plus, les actifs multiplient les canaux sur lesquels ils cherchent des informations : site carrière, réseaux sociaux, réseau personnel, avis des autres salarié·es. Aux entreprises d'investir ces canaux privilégiés par les actifs.

→ Les programmes ambassadeurs ont le vent en poupe avec 58% des actifs prêts à recommander leur employeur. Peu coûteux et à la portée vaste, l'advocacy représente une superbe opportunité pour les entreprises afin de faire rayonner leur marque employeur.

Ils sont sur le terrain : L'engagement des Associé·es, pilier de la stratégie de marque employeur chez Mars France



**CAROLINE
FRANÇON**

MARS

Caroline Françon est Employer Reputation Specialist pour le Groupe Mars en France et en Belgique. Le Groupe Mars a été créé il y a plus de cent ans aux États-Unis, par Frank Mars, le fondateur, qui, dans sa cuisine, a commencé à fabriquer ses premiers chocolats. Depuis, Mars a évolué pour créer des produits et des services que les consommateurs apprécient pour eux, leur famille, leurs amis et leurs animaux de compagnie. Aujourd'hui, Mars est présent dans 80 pays, et compte plus de 140 000 collaborateurs appelés Associé·es. En France, ce sont de 4 000 Associé·es qui travaillent sur 9 sites, dont 8 usines.

Le Groupe Mars est une entreprise familiale, toujours détenue à 100% par la famille Mars, et guidée par ses Cinq Principes : Qualité, Responsabilité, Mutualité, Efficacité et Liberté. Le Groupe se différencie par l'engagement et l'implication de ses Associé·es.

COMMENT DÉFINIRIEZ-VOUS LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Pour moi, la marque employeur c'est ce que l'on pense, perçoit et sait de la vie de l'entreprise. C'est une fonction à mi-chemin entre la communication et les ressources humaines. En effet, elle soutient deux objectifs : 1- Développer la notoriété de Mars comme un employeur de choix et 2- Attirer les meilleurs talents pour supporter les besoins en recrutement du business. Chez Mars, l'équipe marque employeur fait d'ailleurs partie de la direction *Talent Acquisition* (recrutement).

COMMENT QUALIFIERIEZ-VOUS LA MARQUE EMPLOYEUR DE MARS FRANCE ?

Notre *Employee Value Proposition (EVP)* définit ce que Mars offre à ses Associé·es. C'est ce qui nous différencie et qui fait de Mars un employeur unique. En 2023, Mars a rafraîchi son EVP, qui repose sur trois piliers : Purpose, People & Development.

Purpose : Guidés par nos Cinq Principes, nous pensons que le monde que nous voulons pour demain dépend de la façon dont nous agissons aujourd'hui. En tant qu'entreprise familiale, nous avons la capacité de penser en termes de générations, réfléchir à notre impact et tenter, à notre échelle, de créer un monde meilleur pour demain, ce qui se traduit par notre tagline "Tomorrow starts today". La raison d'être de notre marque corporate impacte évidemment notre marque employeur, dont la tagline se décline en "**Your tomorrow starts today**".

People : La relation entre Mars et ses collaborateurs est une relation unique. Nous sommes des **Associé·es**, pas des employé·es. Un employé travaille *pour* quelqu'un. Un Associé travaille *avec* quelqu'un. Ensemble, nous avons la responsabilité de faire vivre nos Principes et de conduire un haut niveau de performance, d'engagement et de collaboration. En retour, Mars se préoccupe du bien-être au travail de ses Associé·es. Chaque Associé est accompagné dans son développement et considéré avec respect et équité.

Development : L'apprentissage et le développement font partie intégrante de chaque expérience chez Mars. L'ensemble des Associé·es bénéficie dès le premier jour d'un accompagnement sur mesure, d'**outils**, de **formations (avec la Mars University)**, **coaching et opportunités** pour faire évoluer leur carrière. C'est d'ailleurs un point qui m'a marqué : à peine quelques semaines après mon arrivée chez Mars, ma Manager m'a demandé comment j'imaginai ma prochaine évolution et quelles compétences (fonctionnelles mais aussi personnelles) je souhaitais développer !

QUELS SONT VOS PRINCIPAUX OBJECTIFS VIS-À-VIS DE LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Au-delà d'**augmenter la visibilité de Mars**, nous avons pour ambition d'être reconnu comme l'un des employeurs les plus attractifs au monde ; reconnu pour l'inclusivité, le développement et le bien-être de nos Associé·es.

Le Groupe Mars en France recrute chaque année environ 200 jeunes talents et 400 rôles (CDI/CDD) sur une diversité de métiers, de segments, de marques et de géographies. Évidemment, notre objectif est de **répondre à ces besoins de recrutement, d'adapter et de personnaliser notre approche** selon nos cibles de talents.

La stratégie sera en effet différenciée pour un jeune talent qui souhaite rejoindre Mars Petcare en marketing à Paris, un opérateur sur la chaîne de production de notre usine de M&Ms à Haguenau, ou bien un expert en nutrition animale chez Royal Canin ! Il s'agit surtout de diversifier notre présence, nos canaux de communication et nos messages, afin de **diversifier nos candidat-es**.

MARS EST UN GRAND GROUPE INTERNATIONAL, QUELLE DIFFÉRENCE EXISTE ENTRE LES DIFFÉRENTS SEGMENTS/ DIFFÉRENTES MARQUES DE MARS EN MATIÈRE DE MARQUE EMPLOYEUR ?

Le Groupe Mars en France, c'est plusieurs segments avec des marques emblématiques dans les secteurs de la confiserie, des repas familiaux et des produits pour animaux de compagnie :

- Mars Wrigley : M&M's®, SNICKERS®, FREEDENT®, MALTESERS®, SKITTLES® ...
 - Mars Food : BEN'S ORIGINAL®, SUZI WAN®, EBLY®...
 - Mars Petcare : PEDIGREE®, WHISKAS®, CESAR®, SHEBA®, ROYAL CANIN®...
- Royal canin est une division unique de Mars Petcare, fondée en 1968 par un vétérinaire français dans un village du sud de la France, où se trouve encore l'usine historique, la filiale française mais aussi le siège international !

- Mars Global Services : les services support qui créent le lien entre les segments (avec des fonctions RH, achat, R&D, Finance ou encore Digital...)

Notre challenge en tant que marque employeur : **valoriser le Groupe en gardant l'identité propre de chaque segment !** Jusqu'à l'année dernière, le recrutement et la communication se réalisaient à travers la marque Mars Inc. uniquement. Cette année, nous avons retravaillé à l'échelle globale notre charte éditoriale et notre identité visuelle, afin d'adapter nos messages par cible de talents mais aussi par segment.

COMMENT ÊTES-VOUS ORGANISÉS AUTOUR DE LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Concernant l'organisation, je fais partie de l'équipe recrutement de la région Europe, India, Middle East South Africa. Je fais donc partie d'une équipe multiculturelle et les membres de mon équipe sont mes homologues en Inde, en Pologne, en Allemagne, etc.

Sur mes marchés (France et Belgique), je travaille en étroite collaboration avec les équipes locales : recrutement bien sûr, mais aussi les équipes *Corporate Affairs* (communication) et les Ressources Humaines. À titre d'exemple, je suis responsable du LinkedIn pour Mars France & Belgique, sur lequel je ne partage pas uniquement des informations sur nos besoins de recrutement. Je partage

également beaucoup d'actualités sur l'entreprise, la vie interne etc. en coordination avec les équipes *Corporate Affairs* de chaque segment. Par ailleurs, je suis également responsable en autonomie de nos canaux dédiés à la marque employeur : réseaux sociaux Instagram et Facebook, site carrière.

Chez Mars, nous avons aussi **un centre d'expertise global constitué d'experts qui définissent la stratégie marque employeur à l'échelle mondiale**. C'est grâce à cette équipe que notre identité marque employeur reste cohérente et homogène, que ce soit en France, aux États-Unis, en Inde ou en Australie !
Chaque responsable marque employeur de **chaque pays déploie localement la stratégie globale, en l'adaptant localement à son marché**. Nous gardons une grande autonomie d'action et partageons beaucoup avec nos homologues des autres régions pour s'inspirer des bonnes pratiques des autres pays !
C'est une belle communauté marque employeur internationale !

QUELLE STRATÉGIE DE MARQUE EMPLOYEUR AVEZ-VOUS MISE EN PLACE EN FRANCE ?

Notre stratégie marque employeur en France s'appuie principalement sur nos actions digitales (site carrière, réseaux sociaux, jobboards...) et sur nos Associé·es ! Notre objectif pour attirer et fidéliser nos talents : faire porter la marque employeur par les collaborateurs, c'est-à-dire les rendre eux-mêmes ambassadeurs.
La transparence est au cœur de notre stratégie marque employeur. Nous nous appuyons au maximum sur des témoignages et prises de paroles de nos Associé·es et Leaders. Mars est encore peu connu en tant qu'employeur, les candidat·es connaissent nos marques,

mais ils connaissent moins notre culture d'entreprise. C'est pourquoi, l'*employee advocacy* (ou *Associate advocacy* chez nous !) est clé pour comprendre ce que signifie être un Marsien·nes et donner envie de rejoindre nos équipes.

Enfin, si notre stratégie marchait à 100%, nous n'aurions presque plus besoin de travailler la marque employeur, elle serait portée entièrement par les Associé·es !

Par exemple, nous avons récemment organisé un live sur LinkedIn avec les quatre Leaders de Mars en France pour partager notre réalité et l'envers du décor. Nous avons imaginé un concept innovant pour créer de la proximité avec les candidat·es et faire parler nos leaders de manière authentique et spontanée.

COMMENT IMPLIQUEZ-VOUS LES ASSOCIÉ·ES DANS CETTE DÉMARCHÉ DE MARQUE EMPLOYEUR ?

Nous venons de déployer notre EVP rafraîchie cette année. Notre objectif pour l'année prochaine consiste à renforcer notre programme d'Associate Advocacy et de Leader Advocacy, avec par exemple la mise en place de trainings sur LinkedIn pour favoriser la prise de parole des Associé·es. Aujourd'hui, j'anime une communauté d'ambassadeurs qui répondent aux questions des candidat·es sur le site internet. J'ai pour ambition de la faire grandir et de les accompagner pour augmenter leurs interactions sur les réseaux sociaux. Il reste encore plein de choses à faire sur ce domaine, c'est passionnant !

COMMENT MESUREZ-VOUS L'IMPACT DE LA MARQUE EMPLOYEUR AU QUOTIDIEN ET SUR LE LONG TERME ?

Nous suivons un certain nombre de KPIs pour mesurer notre visibilité (impressions réseaux sociaux, Employer Brand Index avec Link Humans, performances de nos vitrines sur les jobboards comme Welcome to the Jungle, score et nombre d'avis sur Glassdoor...), notre attractivité (interactions réseaux sociaux, nombre de visites du site carrière, performances des campagnes de recrutement & de nos événements...) et la conversion en nombre de recrutements (nombre de clics, nombre total de candidatures, taux de conversion, sources des candidatures...).

QU'ATTENDENT SELON VOUS LES CANDIDAT·ES ET LES TALENTS MARS ?

Je pense que, côté candidat·es ou Associé·es, l'authenticité, l'alignement et la consistance entre le message perçu en externe et ce qui est vécu en interne sont des points particulièrement attendus. **Une marque employeur est forte quand elle est vécue en interne et relayée à l'externe par les collaborateurs.** Aujourd'hui, ce qui motive les candidatures, ce sont en grande partie les témoignages des collaborateurs et le bouche à oreille. C'est pourquoi nous souhaitons impliquer nos Associé·es tout au long de l'expérience candidat, et convaincre par l'authenticité – c'est l'élément le plus différenciant en matière de marque employeur pour moi.

EN QUOI LA MARQUE EMPLOYEUR VOUS PARAÎT-ELLE CENTRALE POUR MARS FRANCE ?

La marque employeur est centrale pour l'attraction, mais aussi pour la rétention des talents. Elle joue un rôle **tout au long du parcours candidat·e**, depuis la phase de séduction jusqu'à la candidature, puis une fois recruté·e lorsque le·la nouvel·le Associé·e devient à son tour un ambassadeur ou une ambassadrice ! Une marque employeur forte est également centrale pour attirer des talents qui correspondent à la culture et aux valeurs d'entreprise, ce qui va favoriser leur intégration et leur épanouissement dans l'entreprise, et donc augmenter la rétention et la facilité des Associé·es à parler de leur expérience à leur tour. C'est un cercle vertueux.

Le mot de la fin...

Une stratégie de marque employeur bien définie et déployée joue un rôle majeur pour attirer et retenir les talents. Ce n'est plus un nice-to-have mais un réel indispensable pour les entreprises.

Si la marque employeur n'est plus un concept inconnu des décideurs RH et des actifs, elle reste encore largement à préciser. Et même si décideurs et actifs sont alignés sur les priorités sur certains aspects — comme le développement professionnel —, restent de grands désalignements à corriger, notamment sur la rémunération et la transparence.

Une fois votre marque employeur définie, la prochaine étape consiste à la faire rayonner et la faire connaître. Encore une fois, les entreprises se doivent d'aller sur le terrain de jeu des actifs et utiliser les mêmes canaux de communication. Il existe de nombreux leviers sur lesquels capitaliser. L'un d'entre eux est l'*employee advocacy*. Sa force réside dans sa portée : imaginez l'impact si tous vos collaborateurs portaient le message de votre marque employeur auprès de leur réseau ?

Le champ des possibles de la marque employeur est vaste, profitez-en.

Les témoignages de Burger King et Decathlon vous ont plu ? On a encore mieux en stock ! **Le replay de leur table-ronde “Marque employeur : attentes vs réalités”** avec Ipsos est disponible. Ils y partagent leur vision de la marque employeur, les actions à mettre en place et analysent les résultats de l'étude.

Réalisé par

Welcome to the Jungle

Rédaction

Claire-Émilie Lecocq

Éditrices

Ellora Ainadjoglou
Wendy Carré

Mise en page

Yana Gurskaya

Illustration

Clara Dupré

Photographies

Thomas Decamps

Welcome to the Jungle Solutions

**Vous aussi, vous souhaitez développer votre
marque employeur mais vous ne savez pas
comment ? Nous pouvons vous aider !**

**Échangez avec l'un·e de nos expert·es dès
maintenant.**

[Je découvre les solutions](#)