

Nouvelles perspectives



Pénurie de talents dans le monde :
Importance de l'image
de marque de l'entreprise

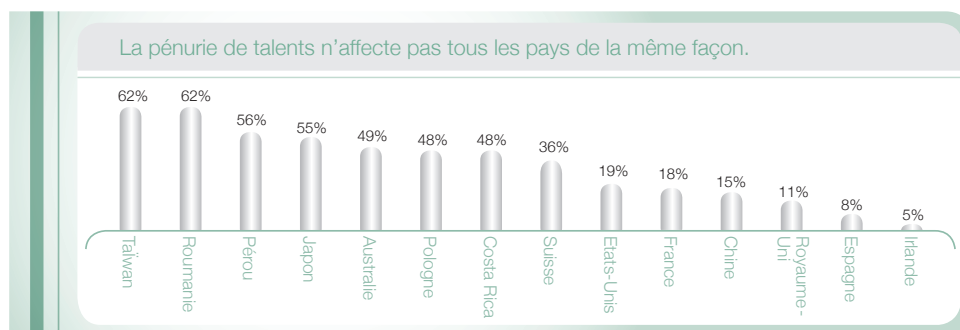


Manpower®

L'enquête Manpower sur la pénurie de talents 2009 révèle que la pénurie des talents demeure un problème omniprésent pour les employeurs aux quatre coins du globe. Malgré la récession mondiale et les perspectives d'emploi les moins réjouissantes depuis des dizaines d'années, les employeurs sont confrontés à une pénurie de talents. Bien qu'ils aient généralement réduit le nombre d'embauches, ils sont toujours à la recherche de « l'employé idéal », disposant d'une combinaison précise de compétences et d'expérience. Les personnes qu'ils recherchent doivent non seulement être dotées de diplômes, de certificats et de solides connaissances métier, mais aussi disposer de compétences personnelles et transversales adéquates. De tels profils ne sont pas monnaie courante.

Les préoccupations générées par la pénurie de talents laissent penser que, lorsque la reprise économique aura débuté, il sera plus difficile que jamais pour les entreprises d'attirer et de fidéliser des employés dotés de compétences cruciales. Qui plus est, les aptitudes requises deviennent de plus en plus spécifiques et pointues. Voilà pourquoi l'image de marque de l'employeur est importante aujourd'hui. Les entreprises doivent faire une proposition de valeur claire et attirer les personnes disposant de compétences clés permettant à l'entreprise d'acquérir un avantage concurrentiel et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

Résultats de l'enquête mondiale



Malgré la crise, 36% des employeurs suisses éprouvent des difficultés à trouver du personnel, ce qui représente le même résultat qu'en 2008, contre 37% en 2007.

Le problème est beaucoup plus marqué au Japon (55%) et en Australie (49%) qu'au Royaume-Uni (11%), en France (18%) ou aux Etats-Unis (19%).

Selon l'enquête Manpower réalisée auprès d'environ 39 000 employeurs dans 33 pays en janvier 2009, 30% des employeurs déclarent éprouver des difficultés à pourvoir des postes vacants. Ce chiffre est inférieur aux 41% de l'enquête 2007, mais proche des résultats de l'enquête réalisée il y a un an, avant la crise économique.

Top 10 des professions les plus recherchées

1. Collaborateurs de gestion et de direction
2. Ouvriers qualifiés
3. Ingénieurs
4. Spécialistes IT (principalement programmeurs / développeurs)
5. Techniciens (surtout production / exploitation, ingénierie et entretien)
6. Mécaniciens
7. Designers
8. Ouvriers non qualifiés
9. Collaborateurs au service externe
10. Personnel dans l'hôtellerie et la restauration

Résultat de l'enquête en Suisse

Dans cette période d'incertitude, les employeurs doivent se livrer à un véritable exercice d'équilibre en matière de gestion des talents. Ils doivent limiter les coûts sur le court terme, sans pour autant compromettre leur pouvoir d'attraction à long terme sur les personnes qualifiées capables d'apporter un avantage concurrentiel non négligeable pour l'avenir de l'entreprise. Ces personnes, prisées dans tous les domaines et pays, sont – ou seront – la cible d'efforts de recrutement hautement compétitifs. A ce jour, peu d'entreprises semblent être parvenues à trouver cet équilibre ou, plus généralement, à maîtriser l'art de la gestion des talents.

La croissance économique reprendra tôt ou tard et mettra le marché mondial des talents à plus rude épreuve encore. Un besoin de compétences toujours plus spécifiques ne fera qu'intensifier cette tendance. Par conséquent, il est impératif que les employeurs réagissent dès aujourd'hui en élaborant et en appliquant des stratégies de recrutement qui contribuent à attirer, fidéliser et motiver un personnel de choix.

Construire une image de marque percutante

Pour toute entreprise, la stratégie consiste tout d'abord à créer une image de marque percutante. Une image qui lui confère un réel pouvoir d'attraction et qui correspond à l'identité qu'elle projette sur ses employés. Selon les experts en ressources humaines Libby Sartain et Mark Schumann, l'image de marque de l'employeur est « la promesse émotionnelle que vous faites pour fidéliser vos collaborateurs, afin qu'ils réalisent à leur tour ce que vous promettez à vos clients en tant qu'entreprise ».

La création d'une image de marque pertinente commence avec l'identification des qualités propres à l'entreprise. Un bon moyen pour les identifier est de demander aux employés – surtout aux meilleurs – pourquoi ils ont choisi cette société en particulier. Quels sont les aspects de l'entreprise qu'ils apprécient le plus ? Il est également crucial de prêter attention aux employés qui se disent déçus par leur société, car cela met souvent en lumière des domaines dans lesquels l'entreprise ne tient pas les promesses faites aux employés ou à la clientèle.

L'image de marque de l'employeur doit rester cohérente, sans exclure une approche segmentée dont les vendeurs de produits sont adeptes. Dans le cadre de l'image de marque de l'employeur, le « produit » est l'expérience professionnelle au sein de l'entreprise et les « marchés » sont les employés – actuels et futurs – représentant tout un éventail de compétences et répartis sur plusieurs segments démographiques. L'entreprise peut vouloir adapter sa communication pour susciter l'engagement de chaque segment, mais le message doit toujours rester en accord avec l'image générale de l'entreprise.

Définition de l'image de marque

L'image de marque cible et exploite les valeurs, l'esprit et le style propres à l'entreprise. Elle est l'expression même des valeurs et de la culture de l'entreprise et doit être unique pour chaque société.

Donner vie à la marque

Une marque forte nécessite plus que des slogans et des symboles. Les marques grand public doivent saisir avec précision la réalité d'un produit ou l'expérience d'un service. Il en va de même pour l'image de marque d'un employeur, elle doit refléter la réalité de l'entreprise. Plus l'entreprise rappelle aux employés qu'elle prend au sérieux la promesse de valeur qu'elle leur a fait, plus la marque gagne en impact.

Ainsi, chaque point de rencontre entre l'employeur et l'employé offre l'occasion de renforcer le rôle central de l'image de marque au sein de l'entreprise. Les communications de la direction ou de l'administration, les événements de remise de prix et de récompenses, les perspectives de progression professionnelle, les initiatives de responsabilité sociale des entreprises et même les communications et procédures quotidiennes des ressources humaines doivent renforcer l'image de marque de l'employeur et encourager l'engagement des employés.



A qui revient la responsabilité ?

L'image de marque de l'employeur est la responsabilité de tous, à commencer par la direction. Des directeurs aux cadres sur le terrain, les supérieurs hiérarchiques doivent vivre la marque à la fois par leurs mots et leurs actions. La tâche d'attirer, de former et de fidéliser les talents est trop importante pour l'avenir de l'entreprise pour être cantonnée à un seul département. La direction doit affirmer clairement que la gestion des talents est une priorité de premier ordre et que cette responsabilité incombe à tous.

Manpower a résumé l'essentiel en quatre questions que vous devez vous poser afin d'avoir une vue claire de ce qui vous rend aussi unique et attrayant en tant qu'employeur :



- **Avons-nous dans notre entreprise un regard concret et univoque sur notre vision, notre mission et nos objectifs stratégiques ?
Savons-nous quels talents sont cruciaux pour réaliser nos objectifs ?**
Il est impossible de concevoir une stratégie de gestion des talents efficace sans comprendre dans quelle direction l'entreprise souhaite aller et quelles sont les compétences requises pour y parvenir.
- **Savons-nous ce qui rend notre culture d'entreprise et notre façon de travailler aussi uniques ?**
Quel type de personnes/personnalités constitue la force motrice de votre entreprise ? La collaboration occupe-t-elle, par exemple, une position centrale dans votre culture d'entreprise ? Dans ce cas, une personne préférant travailler de façon indépendante ne serait pas un bon choix.
- **Disposons-nous d'un plan et des ressources adéquats pour créer un environnement de travail optimal pour l'ensemble des collaborateurs ?**
Disposez-vous d'outils, par exemple, un sondage auprès des employés, permettant de mesurer leur satisfaction et leur motivation ? Ces outils s'appliquent-ils au personnel fixe comme au personnel temporaire ?
- **Comprenons-nous quels sont les facteurs qui motivent notre personnel ?**
Au sein d'une entreprise, ces facteurs peuvent varier fortement d'un groupe social à l'autre (baby-boomers, femmes, jeunes diplômés, etc.). La manière dont vous répondez aux différentes attentes est déterminante pour votre image de marque.