DOSSIERS & GUIDES
PRATIQUES DE NEXEM

DÉVELOPPER LA MARQUE EMPLOYEUR

DE VOTRE ASSOCIATION

Février 2023

nexem
employeurs, différemment

ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS

DÉFINIR ET DÉVELOPPER LA MARQUE EMPLOYEUR DANS LE SECTEUR SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL

Véritable levier d'attractivité, la marque employeur est l'image que renvoie une association auprès des acteurs internes et externes.

Quelles sont les éléments qui la compose ? quelles sont ses acteurs ?
Et comment communiquer une marque employeur conforme à votre identité associative ?

Ce guide entend vous donner les clés de compréhension de cette démarche spécifique des ressources humaines.

Sommaire

1. Pourquoi valoriser et soigner votre marque employeur ? p.04

- 1.1. Qu'est-ce que la marque employeur ? p. 04
- 1.2. Quels sont les enjeux pour l'association ? p. 06

2. Comment élaborer et déployer sa marque employeur ? p.08

- 2.1. Quelle démarche adopter ? p. 08
- 2.2. Marque employeur et qualité de vie et conditions de travail (QVCT) p. 12
- 2.3. Exemples de bonnes pratiques dans les associations du secteur p. 15

3. Les canaux de diffusion de la marque employeur p. 16

- 3.1. Les leviers à utiliser p. 16
- 3.2. Pourquoi affirmer votre marque employeur grâce aux réseaux sociaux ? p. 17

1. Pourquoi valoriser et soigner votre marque employeur ?

Dans le contexte de déficit d'attractivité que notre secteur rencontre et avec la montée en puissance des réseaux sociaux, développer sa marque employeur n'est plus une option pour les associations désireuses d'attirer facilement de bonnes candidatures. L'annonce de recrutement, telle que nous la connaissons, ne suffit souvent plus à recruter.

La marque employeur n'est pas une simple opération de communication de recrutement et n'est pas l'apanage des grandes entreprises.

1.1. QU'EST-CE QUE LA MARQUE EMPLOYEUR ?

Elément incontournable en matière d'attractivité, la marque employeur représente l'image que reflète une entreprise/association auprès de ses collaborateurs, de ses candidats mais aussi auprès d'un public plus large comme les prestataires, les clients ou le grand public.

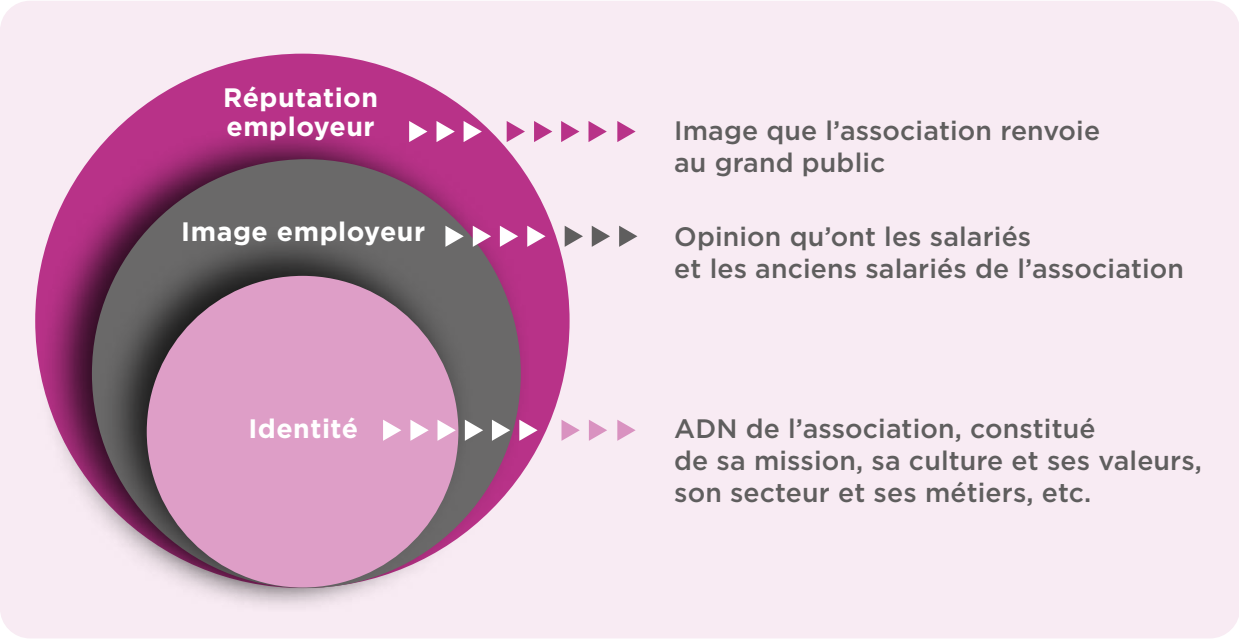
La marque employeur n'est pas uniquement liée à une stratégie de recrutement.
Elle entre en effet dans une stratégie globale dont l'objectif est d'attirer de nouveaux talents, mais également de fidéliser les collaborateurs présents, en veillant à leur bien-être au travail.

Le but n'est pas de présenter une image faussée de son association dans ses offres d'emploi et lors des entretiens d'embauche, mais bel et bien de proposer une image collant à la réalité. Et ce, pour la simple et bonne raison qu'une stratégie « marque employeur » se veut, par définition, pérenne.

Elle doit permettre de répondre à deux principales questions :

- pourquoi rejoindre cette association ?
- pourquoi y rester et s'y engager ?

La marque employeur se traduit par l'interaction de trois niveaux de représentativité :



Quels sont les éléments entrant dans le spectre de la marque employeur ?

INTERNE

Climat social

QVCT

- Égalité F/H
- Conditions de travail
- Parentalité

Valeurs

Identité employeur

- Raison d'être
- Engagements employeur

Management

Politique RH

- Sortie/ offboarding
- Intégration/ onboarding
- Mobilité
- Diversité
- Rémunération
- Formation

RSE

Missions

Communication interne

- Événements internes
- Intranet
- Affichage

EXTERNE

Réseaux sociaux

Communication externe

- Forums Relation écoles, etc.
- Réputation
- Site internet

Site carrière

Expérience candidat

- Offres d'emploi créatives
- Process de recrutement
- Réponses candidats

1.2. QUELS SONT LES ENJEUX POUR L'ASSOCIATION ?

Les techniques de recrutement se sont adaptées aux outils numériques et à l'expansion du poids des réseaux sociaux dans le monde professionnel et privé. Aujourd'hui la seule publication des annonces sur les supports traditionnels ne suffit plus pour trouver de nouveaux CV ; il faut aujourd'hui s'ouvrir à de nouvelles pratiques en matière de communication.

▶▶▶ **Une stratégie « marque employeur » offre plus de visibilité à l'association et accroît sa notoriété auprès du grand public.**

▶▶▶ **Une stratégie « marque employeur » permet de se démarquer et d'attirer de nouveaux profils.**

▶▶▶ **Une stratégie « marque employeur » renvoie une image positive et plus juste du secteur, de ses métiers et de ses valeurs.**

▶▶▶ **Une stratégie « marque employeur » favorise l'engagement des salariés et diminue le turnover.**

Un levier d'attractivité pour susciter de nouvelles candidatures

Elaborer et cultiver sa marque employeur permet de rendre l'association plus visible auprès du grand public, notamment grâce à sa présence numérique sur internet et les réseaux sociaux. Elle permet de diffuser votre identité, vos valeurs et de vous démarquer en communiquant votre particularité associative et vos actions auprès des plus fragiles.

En effet, la crise de la Covid-19 a bouleversé le rapport au travail de bon nombre de salariés, qui aujourd'hui sont en quête d'un métier porteur de sens. Les nouvelles générations sont notamment très sensibles à l'image et à l'impact sociétale des entreprises/associations.

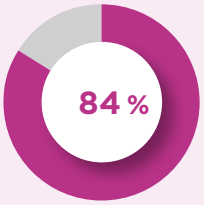
Soigner sa marque employeur est un levier idéal pour trouver de nouvelles candidatures en recrutant différemment. Elle permet non seulement de toucher plus de candidats actifs mais également d'autres cibles potentielles et passives qui sont en veille, venant de notre secteur ou non et ouvertes aux opportunités professionnelles.

Une stratégie pour favoriser l'engagement des salariés

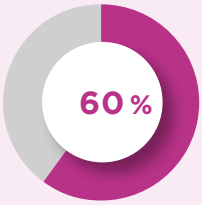
La marque employeur ne doit pas uniquement se voir par le prisme de l'attractivité et du recrutement, elle représente également un levier permettant d'accroître l'engagement des salariés et ainsi réduire le turnover.

La politique RH, la QVCT*, les méthodes de management font également partie des éléments constitutifs de la marque employeur. Il est donc indispensable de bâtir une offre RH cohérente en interne pour retenir ses salariés en lien avec le projet associatif. C'est sur la base de l'attente interne de l'association et de la motivation des salariés que cette offre doit être ajustée. De cette façon, cette démarche a pour bénéfice en premier lieu de réduire le turnover, mais également de rendre les salariés engagés et les premiers promoteurs de l'association auprès du public.

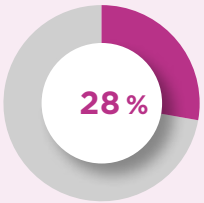
Quelques chiffres



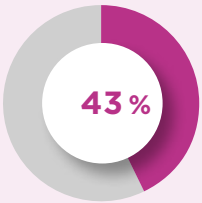
▶ des candidats affirment que la réputation d'une entreprise joue un rôle important dans leur choix (Talentnow)



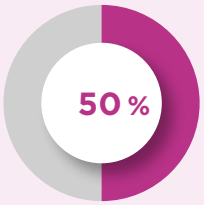
▶ des candidats examinent les valeurs et l'ambiance d'une entreprise avant de postuler (météojob)



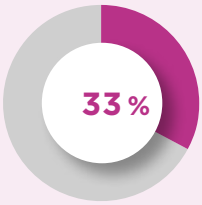
▶ de réduction de turnover en investissant dans la marque employeur (Office Vibe)



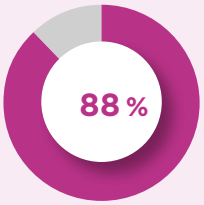
▶ de réduction des coûts d'embauche par les entreprises (LinkHumans)



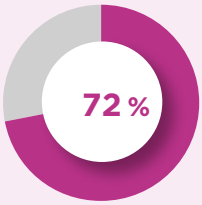
▶ d'augmentation de candidatures très qualifiées grâce à une marque employeur forte (LinkHumans)



▶ des candidats français affirment qu'ils refuseraient un emploi dans une société ayant une mauvaise réputation, quel que soit le supplément de salaire proposé (LinkHumans)



▶ des jeunes employés estiment qu'il est primordial d'être en phase avec la culture d'entreprise (infographie superagence)



▶ des spécialistes du recrutement dans le monde admettent que la marque employeur a un impact significatif sur leur activité (LinkHumans)

** Qualité de vie et conditions de travail.*

2. Comment élaborer et déployer sa marque employeur ?

2.1. QUELLE DÉMARCHE ADOPTER ?

Les acteurs

Acteurs	Missions
DG/CODIR ▶▶▶	• Impulse la stratégie. • Définit les messages clés, les valeurs, les missions, la raison d'être de l'association (en lien avec les RH et la communication).
Le service ressources humaines ▶▶▶	• Rôle de chef de projet. • Identifie les facteurs d'attractivité (au niveau de la politique RH, des projets, etc.). • Identifie les points d'amélioration (ex : process onboarding, expérience candidat, communication interne, etc.). • Préconise les solutions. • Prend en compte les remontées des collaborateurs. • Identifie les personnes pouvant être les promoteurs/ambassadeurs de l'association (le cas échéant).
Le service communication ▶▶▶	• Valorise les messages clés par les supports adéquats (illustrations, textes, vidéos, etc.). • Détermine, rédige et diffuse sur les bons canaux de communication adaptés aux cibles visées (réseaux sociaux, site institutionnel, etc.).
Les collaborateurs ▶▶▶	• Témoignent de leur expérience au sein de l'association et remontent les points à améliorer. • Peuvent devenir les ambassadeurs de l'association.

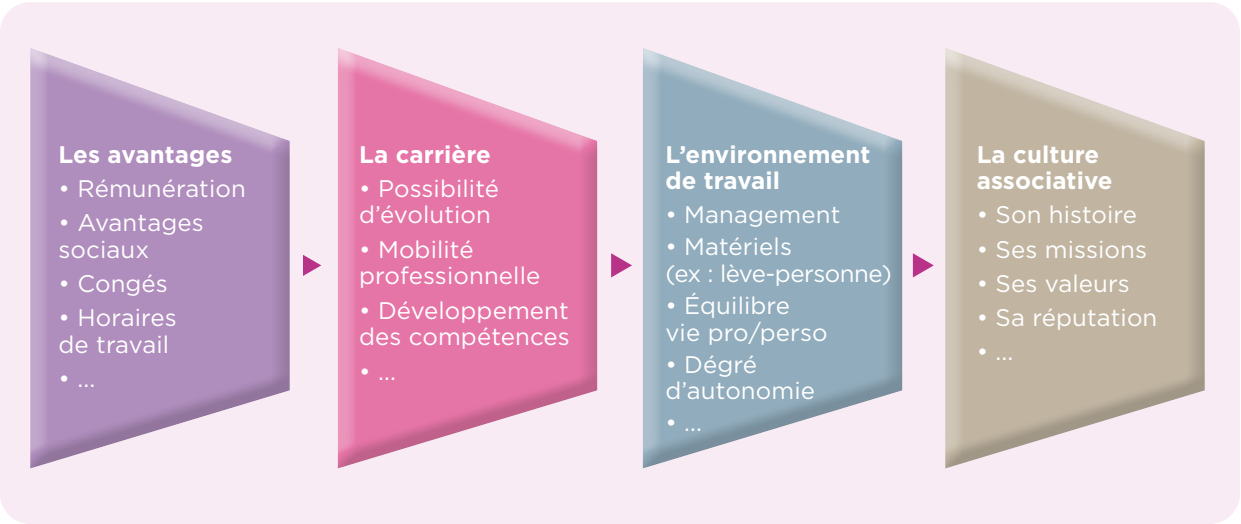
Les grandes étapes

	Les enjeux	Comment procéder ?
Étape 1 : **Diagnostic**	Auditer l'existant en matière d'identité employeur, politique RH, QVCT et pratiques managériales.	• Analyser les process RH existants. • Analyser la présence numérique de l'association sur les sites d'e-réputation et sur les réseaux sociaux. • Réaliser un benchmark des pratiques en matière de marque employeur. • Réaliser des interviews/Ateliers avec le CODIR, les managers et salariés pour recueillir leurs impressions et leurs propositions d'axes de progrès.
Étape 2 : **Identité**	Définir l'identité de l'association. Définir la promesse employeur (pourquoi nous rejoindre ?).	• Identifier et définir les valeurs de l'association. • Définir la **promesse employeur :** – lister vos avantages différentiant, – lister les attentes réciproques entre l'employeur et les salariés. • Vérifier tous ces éléments par itération entre RH et salariés.
Étape 3 : **Plan d'actions**	Lister, arbitrer et prioriser les chantiers prioritaires. Déployer le plan d'action.	• Informer les salariés de l'avancement des chantiers en cours. • Si possible, impliquer les salariés dans les travaux. • Prendre l'habitude de communiquer régulièrement en interne et en externe.

Qu'est-ce que la promesse employeur ?

Afin de faire face à la pénurie de compétences, les associations doivent réfléchir aux atouts qui leur permettent de se démarquer, identifier leurs facteurs d'attractivité.
La promesse employeur représente une philosophie, l'expérience associative globale et la fierté d'appartenance mais aussi tous les avantages proposés au sens large. Elle constitue un argument majeur pour attirer de nouvelles candidatures mais également pour fidéliser les collaborateurs déjà en place.

La promesse employeur peut reposer sur plusieurs axes :



La promesse employeur doit être authentique. Vendre une image ne présentant pas la réalité pourrait décevoir le candidat nouvellement arrivé, qui risque de partir rapidement ; ce qui entrainera une hausse du turnover, une démotivation des équipes ainsi qu'une mauvaise image de l'association.

Exemples d'éléments constituant une promesse employeur :

- travailler dans une structure à taille humaine ;
- être accompagné dans le développement de ses compétences et de son parcours professionnel (opportunités de mobilité professionnelle, formations régulières...) ;
- bénéficier d'avantages sociaux et RH (ex : restauration de qualité, jours de congés supplémentaires...) ;
- travailler au sein d'une structure engagée pour construire une société plus inclusive ;
- mener un bon équilibre vie professionnelle et personnelle grâce au télétravail ;
- bénéficier de bonnes conditions matérielles de travail (ex : équipements neufs, lève-personne...)...

Exemples de messages clés pour valoriser le secteur

La définition des messages clés est essentielle car elle représente votre ADN associatif et représentera le socle principal sur lequel reposeront toutes les actions de communication qui viendront par la suite. Avant de vous lancer sur vos propres messages associatifs, il pourrait être utile de mettre en avant en premier lieu les messages clés du secteur social et médico-social, secteur ayant ses propres particularités et des valeurs moins transposables à d'autres secteurs plus lucratifs. Ses particularités sont de réels atouts pour attirer de nouveaux candidats en recherche de métiers porteurs de sens et ayant un impact positif sur la société. À ce titre, vous pouvez vous appuyer sur les éléments ci-dessous :

• Des valeurs humanistes
Les nouvelles générations sont préoccupées par la quête de sens et d'utilité sociale et le secteur social et médico-social peut répondre aux besoins de ces dernières. D'après le baromètre 2017 sur la qualité de vie au travail dans l'ESS publié par Chorum, 83 % des salariés partagent un sentiment d'utilité. Travailler dans le secteur social et médico-social, c'est à la fois travailler dans un secteur qui met à distance le côté profit, qui crée une économie plus juste, plus solidaire, plus innovante, et qui place l'Homme au cœur de ses préoccupations.

• Des défis à relever
Le secteur social et médico-social est porteur d'innovations, et de nombreux défis l'attendent : le vieillissement de la population, l'accélération du digital, le virage inclusif. Il offre un environnement propice aux salariés en quête de challenges et prêts à se battre pour une cause noble.

• Un secteur créatif
Par exemple, il faut être force de propositions pour amener des solutions qui consolident la pérennité économique de l'association. Le virage numérique offre de belles perspectives en recherche et développement notamment.

• Une économie durable
Travailler dans le secteur social et médico-social, c'est travailler dans un secteur qui applique une vision à long terme, qui favorise le développement de l'activité locale et qui offre une meilleure résistance à la crise.

Pour vous accompagner dans la mise en place et l'optimisation de la marque employeur de votre association, l'**APEC** vous propose des prestations gratuites comprenant **un audit** et **des ateliers** pour apprendre à construire votre marque employeur.

Les points de vigilance

Les témoignages de salariés

Les réseaux sociaux ainsi qu'internet permettent de récolter des informations sur votre association, les salariés et les anciens salariés n'hésitent plus à s'en servir pour témoigner de leur expérience. Des sites tels que Glassdoor ou Choose my Company sont spécialisés dans le recueil des avis des salariés et ex-salariés d'une société. Ces canaux de communication sont indispensables pour assurer la visibilité et la notoriété de l'association, cependant, cela peut se révéler à double tranchant pour sa **réputation.**
Il est impératif que les éléments mis en avant respectent la réalité sur le terrain.
En France, 33 %[1] des candidats refuseraient une proposition de poste dans entreprise ayant mauvaise réputation même avec un salaire confortable. Les incohérences entre ce qui est annoncé et la réalité terrain seront rapidement révélées au grand jour et dénoncées publiquement par le salarié ou même un candidat mécontent. Cela risque de nuire sévèrement à l'image de marque et selon la gravité des faits dénoncés, peut engendrer un « *bad buzz* » difficilement gérable.

A contrario, des collaborateurs heureux au travail et investis partageront leur enthousiasme, les projets, les évènements et les messages auprès de leur réseau. Rien de plus authentique qu'un témoignage de collaborateur.

Négliger le management

Pour s'assurer de la réussite et du rayonnement de la marque employeur, les managers doivent également être impliqués.
En effet, la crise sanitaire de la Covid-19 ainsi que les attentes des nouvelles générations obligent les organisations à revoir leur mode de management.

Souplesse dans l'organisation du travail, confiance et transparence sont des valeurs initialement portées par le secteur social et médico-social mais elles devront désormais transparaître dans les méthodes de management.

1. Chiffre Linkhumans 2019.

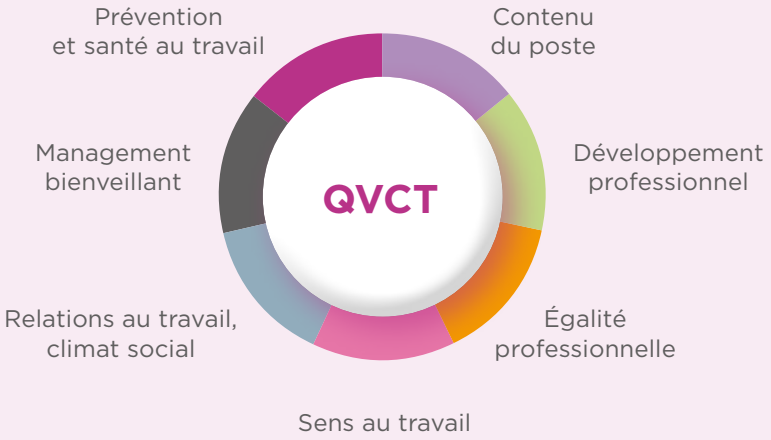
La prise en compte de la santé mentale des collaborateurs, éprouvés par les confinements et le rythme de travail sont également des éléments à renforcer par les managers (prendre en compte la santé mentale des collaborateurs n'est pas nouveau dans le secteur).

Se focaliser uniquement sur l'attractivité au détriment de la fidélisation

Régulièrement la marque employeur est vue sous le prisme d'un enjeu de recrutement sans avoir une démarche globale et systémique en se focalisant sur le pourvoi des postes vacants et moins sur la réduction du turnover. L'attractivité et la fidélisation doivent être développées en même temps, de manière équilibrée et cohérente.

2.2. MARQUE EMPLOYEUR ET QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL (QVCT)

Plusieurs leviers sont actionnables pour améliorer la qualité de vie et les conditions de travail au sein des associations.



Prendre le pouls de votre association et prévenir les risques psychosociaux

Les RPS sont des risques professionnels pouvant avoir des effets sur la santé physique et mentale des salariés exposés. Ces effets se manifestent de diverses manières :

- stress au travail (burn-out, dépression, surcharge…) ;
- les violences internes (conflits, situation de harcèlement…) ;
- les violences externes (maltraitance des personnes…).

Les RPS pèsent sur la santé physique et mentale des collaborateurs et par conséquent sur le fonctionnement de l'association (absentéisme, turnover, mauvais climat social…) mais aussi sur la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies. Pour les prévenir, il faut dans un premier temps les identifier.

Pour cela, la mise en place d'un **baromètre social** peut devenir un outil d'une politique QVCT mais également de politique managériale, permettant d'identifier les dysfonctionnements au sein d'une structure, en jaugeant facilement le climat social et la motivation des employés afin d'appréhender les risques psychosociaux.

Présenté sous forme de questionnaire anonyme et confidentiel, le baromètre social permet de suivre l'évolution de la satisfaction de manière régulière (trimestrielle, semestrielle ou annuelle). Il questionne sur plusieurs thématiques comme le moral, le stress au travail, le management, le degré de satisfaction au poste de travail, etc.

L'analyse des résultats du baromètre social vous permettra ainsi de prendre la mesure de votre climat social et de mieux appréhender l'avis et le ressenti des collaborateurs sur leurs conditions de travail, à un moment donné. Cela permettra en conséquence à votre association de proposer des actions appropriées en matière d'organisation et de qualité de vie au travail, de manière notamment à prévenir les risques psychosociaux.

Un management adapté

Le management touche également les éléments de la QVCT. Un travail de sensibilisation des managers au management bienveillant peut contribuer à améliorer et renforcer le bien-être des équipes.

À ce titre, encourager les pratiques du management bienveillant en adoptant une posture d'écoute et d'empathie, de transparence, d'encouragement des équipes permet d'améliorer les relations entre collaborateurs et l'ambiance de travail.

D'autres pratiques comme un feedback régulier entre le manager et le collaborateur donne au collaborateur un retour argumenté sur son travail lui permettant de mieux se situer, de progresser et de renforcer la relation de confiance entre manager et managé.

Développer les compétences et la carrière

La gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnel (GEPP), est également à considérer comme un levier stratégique associatif impactant la marque employeur. Miser sur le développement des compétences, l'apprentissage, élaborer des parcours professionnels favorise l'engagement des collaborateurs et leur motivation notamment en sécurisant les parcours, permet de se projeter au sein d'un métier et/ou dans une association.

En plus d'être un levier de fidélisation des effectifs en place, la valorisation et la promotion de votre politique GEPP – par la présentation d'exemples de parcours de professionnels, de mobilités internes ou des possibilités de développer ses compétences – permet d'attirer de nouveaux candidats qui seront en mesure de se projeter dans un métier et/ou dans votre association.

Miser sur l'onboarding

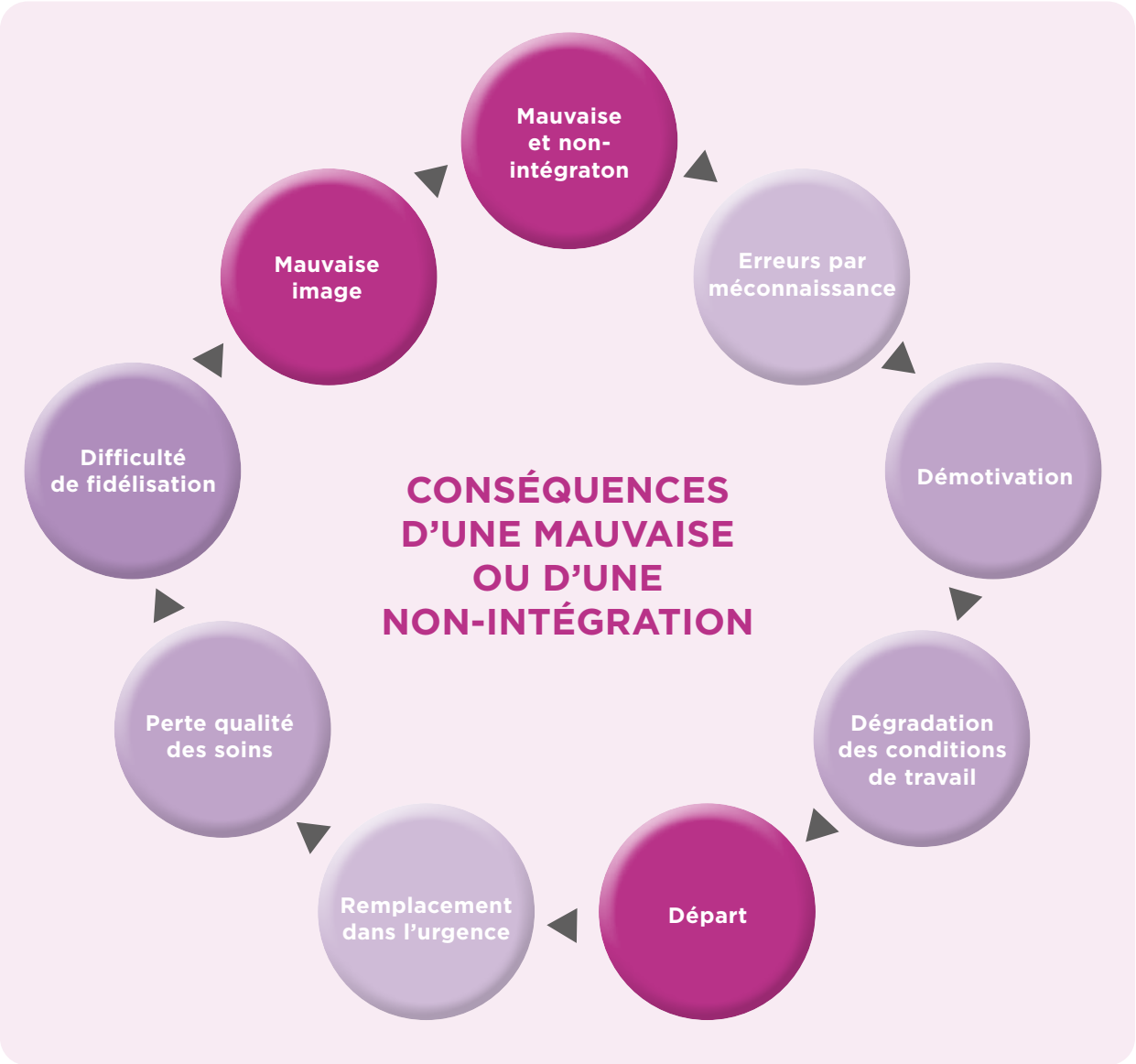
L'accueil des premiers jours est un moment crucial pour un nouvel embauché et représente un fort enjeu de fidélisation. Il est donc essentiel de soigner votre processus visant à accueillir votre collaborateur pour lui donner envie de rester dans l'association. Disposant de toutes les clés en main, les nouveaux collaborateurs seront plus rapidement opérationnels et plus engagés car ils auront compris les enjeux de leurs missions.

Il est donc judicieux de réfléchir au processus d'intégration bien avant l'arrivée de vos nouvelles recrues.

Les premières réflexions doivent porter sur :

- les personnes à intégrer dans la boucle du processus (service informatique, moyens généraux, communication…) ;
- lister les tâches, les éléments dont vos salariés auront besoin pour assurer leur poste (adresse mail, bureau affecté, logiciel informatique, badge, etc.) ;
- la désignation et préparation d'un tuteur terrain (le cas échéant) qui accompagnera le nouvel embauché dans la progression de ses connaissances sur l'association, sur sa prise de poste… ;
- organiser l'accueil pour le jour J et planifier les rencontres indispensables avec les services clés de votre association ;
- organiser les points réguliers entre collaborateurs et managers et avec les RH pour suivre la prise de poste et la période d'essai.

Négliger l'intégration du nouveau collaborateur peut entraîner des conséquences sur la prise du poste du collaborateur, sur la bonne marche de l'association mais également impacter le collectif de travail. En effet, en plus de générer du turnover, les départs peuvent entraîner des tensions dans les équipes, qui devront se répartir de nouveau une charge de travail supplémentaire, et risquer d'accroître l'absentéisme. Il est donc indispensable de soigner cet aspect.



Pour vous accompagner dans l'élaboration de vos processus RH, Nexem vous propose des outils :

- un **guide RH d'intégration salarié,**
- un **guide RH d'intégration des alternants et des stagiaires,**
- un **modèle de livret d'accueil,**
- un **guide sur l'absentéisme,**
- un **guide GEPP,**
- un **outil d'autodiagnostic managérial.**

Tous ces outils sont accessibles dans la base documentaire du site nexem.fr

2.3. EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES DANS LES ASSOCIATIONS DU SECTEUR

Expérience candidat et expérience collaborateur

Ex n° 1 : investir dans un ATS (logiciel d'aide au recrutement) afin de centraliser les candidatures mais aussi de prévenir les candidats à chaque changement d'étape de sa candidature en temps réel.

Ex n° 2 : éviter des processus de recrutement trop longs et avec trop d'interlocuteurs afin de ne pas décourager les candidats et qu'ils ne prennent un poste auprès d'une association plus réactive.

Ex n° 3 : réaliser un entretien de sortie pour chaque départ de l'association. Cet échange permet de faire le point sur la vision qu'a le salarié sortant sur l'association, service, management, métiers… Des actions correctrices pourront être élaborées en lien avec les éléments remontés.

Ex n° 4 : bâtir un site carrière collant à votre promesse employeur.

Réputation

Ex n° 1 : réaliser une veille régulière de votre réputation sur internet et sur les réseaux sociaux.

Ex n° 2 : élire une personne en charge du community management afin de recueillir les critiques sur les réseaux sociaux et le cas échéant y répondre. Il peut alimenter le contenu des pages des réseaux sociaux de l'association.

Visibilité de l'association

Ex n° 1 : renforcer sa présence sur les réseaux sociaux comme LinkedIn, Facebook ou Instagram pour se rendre plus visible auprès des jeunes générations.

Ex n° 2 : optimiser le site internet en présentant l'identité associative (valeurs, missions, promesse employeur), votre politique RH et l'alimenter régulièrement en contenus liés à vos évènements, projets… (ex : photos, liens renvoyant sur les réseaux sociaux…). Ce site fait office de vitrine, un potentiel candidat doit être en mesure de trouver une grande partie des informations pertinentes lui permettant de se faire un premier avis sur l'association.

Management

Ex n° 1 : mise en place de l'évaluation 360, afin d'améliorer les pratiques managériales et reconnaître le droit à l'erreur.

Ex n° 2 : réaliser des feedbacks réguliers aux équipes. Un manque de recul sur son travail peut le rendre dénué de sens. Le feedback régulier permet de mettre en lumière les réussites, les faiblesses, les avancées et les résultats tout en impliquant davantage les salariés.

Ex n° 3 : responsabiliser les salariés grâce à l'autoévaluation.

Ex n° 4 : mise en place d'un référentiel managérial avec les compétences et les valeurs attendues des managers.

GEPP

Ex n° 1 : mise en place d'un accord RH dédié à l'accompagnement des séniors dans leur rôle de transmetteur de connaissances auprès des plus jeunes.

Ex n° 2 : mise en place d'une école interne au sein d'une structure spécialisée dans la protection de l'enfance pour les non diplômés (formations internes plus courtes).

Ex n° 3 : développement de personnes ressources comme référent santé, NTIC, pour les faire monter en compétences, et développer leurs savoir-faire, enrichir leur métier, devenir expert sur un domaine, valorisant pour eux, se faire connaître et reconnaître au sein d'une association accompagnant les enfants en situation d'handicap.

QVCT

Ex n° 1 : dans un EHPAD, la direction a investi dans plusieurs lève-personnes pour soulager son personnel soignant lors de la réalisation des soins, permettant de diminuer les arrêts de travail.

Ex n° 2 : les éducateurs spécialisés d'un foyer d'accueil spécialisé peuvent bénéficier de jours de télétravail, pour leur permettre de se concentrer sur leurs tâches administratives.

Ex n° 3 : permettre un aménagement de planning pour permettre aux jeunes parents d'assurer leurs obligations parentales.

3. Les canaux de diffusion de la marque employeur

3.1. LES LEVIERS À UTILISER

Les salariés ambassadeurs

Les salariés ambassadeurs sont des collaborateurs qui vont représenter, promouvoir et défendre l'image de leur association. Ils participent au renforcement de son image positive en témoignant sur son cadre et ses conditions de travail. Ce sont les **meilleurs promoteurs** de l'association, ces derniers ayant de surcroît la capacité de promouvoir la marque employeur auprès de public plus large, jusqu'à atteindre les membres de leur sphère privée. En tant que convaincants relais de communication et par leurs témoignages, ils apportent de la crédibilité à vos propos (la parole d'un collaborateur est trois fois plus crédible que celle du dirigeant[2]) et ainsi augmentent les chances de convaincre de nouveaux candidats de postuler.

Instaurer un programme ambassadeur *(Employee Advocacy)* permet à une association de développer à grande échelle un bouche-à-oreille positif sur sa qualité d'employeur, mais présente également des bénéfices en interne. C'est également un levier d'engagement supplémentaire, les collaborateurs se sentant valorisés par leur association.

Toutefois, mettre en place un programme d'ambassadeur ne s'improvise pas, il faut en premier lieu établir votre stratégie (combien de personnes, quels contenus ? sur quels canaux ?). Il est important à noter que les ambassadeurs sont désignés sur **la base du volontariat.** Vous pouvez également identifier de potentiels volontaires en proposant aux personnes positives et objectives de devenir vos ambassadeurs. Un accompagnement à la communication en leur précisant le cadre, les messages clés à partager, les règles de communication sur les réseaux sociaux, mais aussi auprès d'un public physique (forum, école, etc.). Ils pourront par exemple partager des offres emplois, poster ou reposter des photos de vos événements, témoigner sur leurs conditions de travail au sein de l'association, etc.

Les relations écoles

La relation écoles (campus management) désigne un partenariat entre une école (centre de formation, université, école) et une entreprise/association matérialisé par des actions et projets élaborés et réalisés conjointement. Pour une association, l'objectif premier de ce partenariat est de pouvoir recruter des jeunes diplômés à la sortie d'école. Les profils formés de notre secteur se faisant de plus en plus rares, il serait pertinent d'aller chercher ses jeunes potentielles recrues directement à la source. Elle représente de surcroît une opportunité de travailler sur l'image de l'association et de ses métiers auprès des jeunes populations, aujourd'hui très exigeantes dans le choix leur futur employeur. La relation écoles doit être considérée comme une stratégie, comme un moyen d'obtenir de nouvelles

2. Chiffre Edelman Trust Barometer 2020.

candidatures à l'instant T ; elle doit s'ancrer dans votre politique de recrutement en choisissant les bons partenariats formant aux compétences dont l'association a besoin. Plusieurs opportunités d'actions peuvent se présenter pour tisser une relation efficace avec les écoles partenaires :

- proposer des offres de stages et/ou d'alternance ;
- organiser des visites des associations ;
- intervenir dans les écoles pour présenter l'association et vos métiers ;
- participer aux jurys de mémoires.

Le site/page carrière

Intégré au site internet de l'entreprise, le site ou la page carrière, doit, pour être efficace, centraliser de nombreuses informations à destination des potentiels candidats :

- **Qui vous êtes :** Quelle est votre histoire ? les accompagnements proposés, vos valeurs et quel pourrait être le quotidien dans l'association, votre culture associative, vos métiers…
- **Vos offres d'emploi :** votre site/page doit pouvoir donner accès à l'ensemble de vos offres d'emploi. Les candidats doivent être en mesure de postuler de manière simple et intuitive mais surtout de manière rapide. Le processus de candidature doit être simple, efficace et facile d'accès.

Votre site/page doit donner envie aux candidats de vous découvrir, de postuler au sein de votre association, il est donc important de l'alimenter régulièrement. Vous pouvez le rendre plus vivant en y publiant des photos, des vidéos ou vos dernières actualités.

3.2. POURQUOI AFFIRMER VOTRE MARQUE EMPLOYEUR GRÂCE AUX RÉSEAUX SOCIAUX

Il est aujourd'hui impossible de faire l'impasse sur les réseaux sociaux, 79 %[3] des candidats utiliseraient les réseaux sociaux pour leur recherche d'emploi.
Le plus reconnu est LinkedIn qui représente plus 11,5 millions[4] d'utilisateurs d'actifs par mois.
Sous-estimer l'influence des autres réseaux sociaux serait une erreur, ces derniers peuvent vous aider notamment à :

- rajeunir votre image de marque ;
- toucher un public plus jeune ;
- casser une image parfois froide ou distante.

Pour démarrer votre stratégie de communication par les réseaux sociaux, il est tout d'abord nécessaire de définir qu'elle est votre **promesse employeur** *(voir p. 10)*. Les arguments de votre promesse employeur sont à considérer comme un argumentaire commercial à destination des candidats potentiels. Créer de nouveaux contenus qui viendront prouver et démontrer votre promesse employeur en faisant connaître vos valeurs, vos conditions de travail, le savoir-faire des équipes, les possibilités d'évolution, etc.

Quelques exemples :

- des photos de vos évènements internes ou externes ;
- des portraits ou des témoignages de vos collaborateurs ;
- des « vis ma vie » ;
- présentation de vos valeurs et de vos engagements associatifs…

Il y a toutefois des erreurs à éviter ; la première consiste à manquer de cohérence **entre vos différents supports de communication ;** cela risque de créer de la confusion auprès des candidats.

Travaillez votre marque employeur tout au long de l'année, **n'attendez pas qu'un recrutement se profile** pour réfléchir à vos atouts et déployer votre marque employeur.

3. Chiffre Glassdoor 2016.
4. Chiffre LinkedIn 2021.

En résumé, pour vous démarquer positivement dans votre communication vous devez :

- **rester authentique :** ne faites pas de fausses promesses ;
- **utiliser un ton adapté et plus léger :** afin de ne pas construire de trop grandes barrières avec les cibles potentielles ;
- **faire ressentir l'atmosphère de votre association :** le public doit pouvoir être en mesure de se faire une idée de l'ambiance régnant dans votre association.

Les principaux réseaux sociaux

LinkedIn

Cible : *Jeunes en sortie d'école, cadres ou dirigeants.*

Conseils : *Créez une page entreprise / Page carrière // Partagez vos offres dans des groupes dédiés.*

LinkedIn est le réseau social professionnel de référence, où l'on peut trouver toutes les informations professionnelles des candidats et permet également de pouvoir diffuser des annonces, rechercher des profils qui correspondent à vos besoins ou encore créer une page entreprise qui vous permettra d'interagir avec les membres de votre communauté.

Facebook

Cible : *Tout public.*

Conseils : *Créez un profil professionnel // Alimentez votre page par des photos de vos évènements.*

En tant que troisième site web le plus visité au monde après Google et Youtube, Facebook reste toujours dans la course. Ce réseau social vous permet de mettre en avant votre page entreprise.

TikTok

Cible : *Adolescents, jeunes générations.*

Conseils : *Gardez un ton léger // Présentez les coulisses de votre association / vos métiers phares.*

TikTok est le réseau social du moment, populaire grâce à la diffusion de vidéos courtes. C'est la plateforme média la plus appréciée par les plus jeunes en misant sur l'humour avec des challenges.

Les profils juniors, peu qualifiés et/ou en intérim sont souvent plus actifs sur ce réseau que sur LinkedIn par exemple.

Twitter

Cible : *> 25 ans.*

Conseils : *Choisir les bons # // Twitter et retwitter les photos des personnes partageant du contenu en lien avec votre association.*

Twitter permet à ses utilisateurs d'envoyer gratuitement des messages avec un maximum de 280 caractères.

Avec Twitter, vous pouvez diffuser vos offres d'emploi rapidement et échanger directement avec les candidats qui y répondraient ou vous poseraient des questions.

Instagram

Cible : *Jeunes diplômés / actifs < 35 ans.*

Conseils : *Créez votre page entreprise // choisissez les meilleures photos // interagissez avec votre communauté.*

En France, c'est 43,3 %[5] de la population âgée de plus de 12 ans qui est sur Instagram. L'audience est avant tout attentive au visuel sur ce réseau, Alors assurez-vous de soigner particulièrement les images que vous y publiez.

5. Chiffre EmploiPublic 2021.

nexem

employeurs, différemment

Nexem - 3, rue au Maire – 75003 Paris | Maquettage : Françoise Perret | Février 2023