



Quelques outils et dispositifs de la marque employeur

Mardi 17 octobre 2023

Nouveau rendez-vous proposé par le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la Gironde : **les webinaires du recrutement**.

Il s'agit d'une série de webinaires ayant pour objectif général d'accompagner les collectivités sur la thématique globale de l'attractivité de la fonction publique territoriale.

- Un format court : ¾ d'heure (1 heure maximum afin de répondre à toutes les questions).
- Des informations concrètes, opérationnelles.

■ ■ ■

Le concept de marque employeur date du début des années 1990. Il n'a, depuis, cessé de prendre de l'ampleur et la littérature sur ce sujet est quantitativement très importante.

Cet intérêt pour la marque employeur, aujourd'hui l'un des sujets brûlants des ressources humaines, est lié au contexte du monde actuel du travail.

Les entreprises, privées et publiques, sont entrées dans ce qui est appelé la "guerre des talents".

- Taux de chômage en baisse.
- Pénurie de candidats sur plusieurs métiers, les métiers dit en tension.
Le rapport de force aurait changé entre les candidats et les employeurs. Ce serait, de plus en plus, les candidats qui choisissent leur employeur et plus l'inverse.
- Fin du graal de la même entreprise pour toute sa vie professionnelle, notamment chez les jeunes.



- Méconnaissance de ce qu'est la fonction publique territoriale
- Faiblesse des rémunérations
- Rigidité hiérarchique
- Métiers fortement exposés
- Système actuel des concours
- Complexité des procédures de recrutement et manque de transparence
- Raisons sociétales

D'autres motifs peuvent être énoncés dont ceux répertoriés dans le rapport "L'attractivité de la fonction publique territoriale" présenté en janvier 2022 par Monsieur Philippe LAURENT, Président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, Madame Corinne DESFORGES, Inspectrice générale de l'administration et Madame Mathilde ICARD, Présidente de l'association des DRH des grandes collectivités, notamment :

- la méconnaissance de ce qu'est la fonction publique territoriale ;
- la faiblesse des rémunérations ;
- la rigidité hiérarchique ;
- des métiers fortement exposés ;
- le système actuel des concours ;
- la complexité des procédures de recrutement et le manque de transparence ;
- des raisons sociétales.

Plusieurs statistiques corroborent la nécessité de travailler sa marque employeur, celle-ci pouvant contribuer à résoudre plusieurs des problématiques évoquées.



Quelques outils et dispositifs de la marque employeur

Quelques chiffres

Baromètre HoRHizons 2023



**A mi-mandat et en votre qualité d' élu, veuillez indiquer
quels éléments impactent le plus votre gestion des ressources humaines**



Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

5

Les résultats du baromètre HoRHizons 2023 montrent qu'en 2^e position, derrière le volet financier et les contraintes budgétaires, les difficultés de recrutement sont, pour les élus, l'élément qui impacte le plus la gestion des ressources humaines.



Quelques outils et dispositifs de la marque employeur

Quelques chiffres

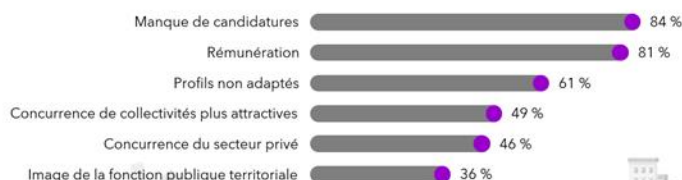
Rapport annuel sur l'état de la fonction publique 2021

1 jeune intéressé par un emploi dans le secteur public.



14^e baromètre RH des collectivités de Randstad

Principaux freins rencontrés dans les processus de recrutement



75 % des candidats
postulent grâce à la marque employeur.
independant.io - 31/05/2023

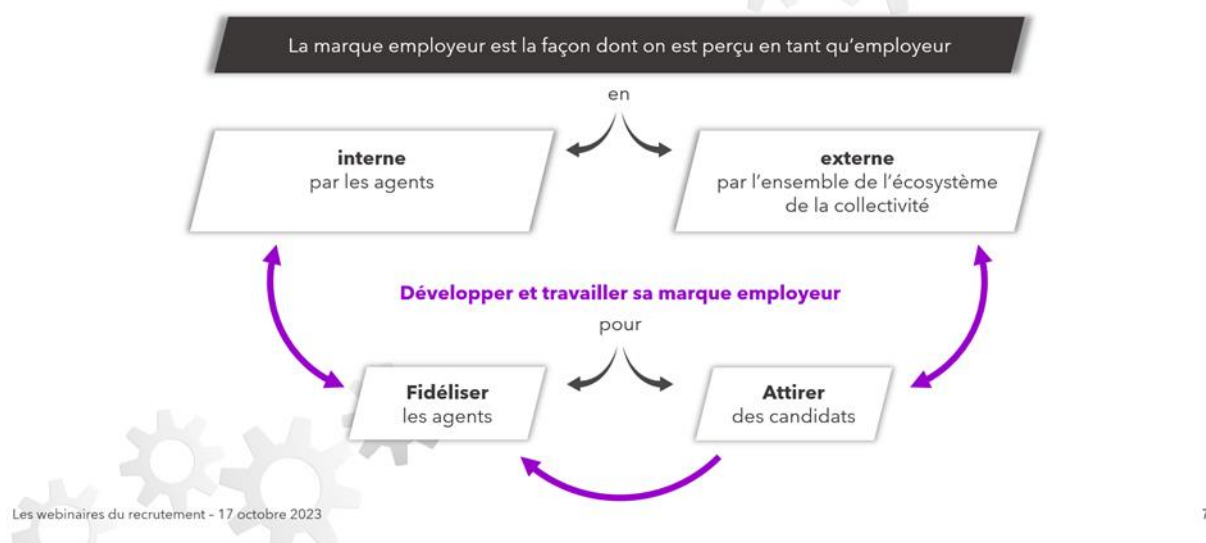
Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

6

- Seulement 1 jeune sur 10 est intéressé par un emploi dans le secteur public.
Statistique issue du rapport annuel sur l'état de la fonction publique en 2021

- Principaux freins rencontrés par les collectivités dans leurs processus de recrutement, outre la rémunération qui se place en 2^e position : le manque de candidatures, des profils non adaptés, la concurrence d'autres collectivités et du secteur privé et l'image de la fonction publique territoriale.
Statistique issue du 14^e baromètre RH des collectivités de Randstad.
- 75 % des candidats postulent grâce à la marque employeur.
Statistique issue du site indépendant.io

Qu'est-ce que la marque employeur



7

La marque employeur, définition partagée assez unanimement, est la façon dont une entreprise, privée ou publique, est perçue en tant qu'employeur.

La façon dont elle est perçue :

- à l'externe, par toute personne de l'écosystème de la collectivité (les administrés, les fournisseurs, les partenaires institutionnels ou associatifs, les médias, les entreprises privées du territoire, l'Education nationale avec les écoles, collèges, lycées, les commerçants...) ;
- en interne, c'est-à-dire par les collaborateurs, les agents.

Toutes ces personnes ont une image de la collectivité et contribuent à la propager.

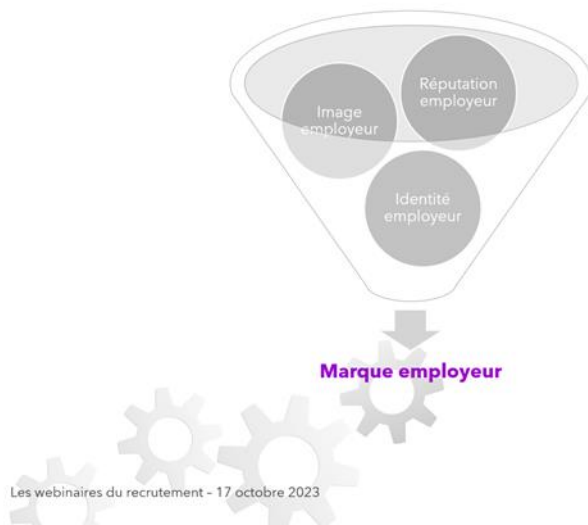
Il n'y a pas l'une ou l'autre de ces cibles qui soit plus ou moins importante que l'autre.

A quoi servirait-il de réussir à recruter des personnes qui ne resteraient que 2 mois au sein de la collectivité faute d'avoir été fidélisées.

Le terme "cibles" correspond aux personnes auxquelles il convient de s'adresser dans le cadre d'une **communication** spécifique à la marque employeur.

Promouvoir sa marque employeur est tout aussi indispensable que la travailler.

Qu'est-ce que la marque employeur



Le point le plus important auquel il faut veiller concernant la communication sur sa marque employeur est la nécessité d'**authenticité**, d'**alignement** entre ce qui est promu et la réalité de ce qui est en interne.

Les candidats, une fois recrutés, voient, évidemment, l'écart entre la promesse et la réalité. En cas de promesse trompeuse, la confiance est immédiatement rompue. Or, l'effet déceptif est l'un des pires ennemis de la marque employeur.

Une pratique est actuellement très en vogue : le **great washing**.

Le great washing est la dénonciation d'une pratique consistant à communiquer publiquement sur une marque employeur mensongère.

Il faut être transparent et sincère.

En revanche, il est possible de ne pas attendre que sa marque employeur soit totalement finalisée avant de commencer à communiquer.

Une communication sur l'avancement de la définition et de la mise en œuvre de sa marque employeur peut même s'avérer une stratégie intéressante, très bien accueillie.

La marque employeur réunit :

- L'**identité** de la collectivité → son secteur d'activité, ses missions, ses métiers, ses expertises, ses valeurs, sa culture, ses pratiques managériales...
- L'image interne à la collectivité → la représentation qu'en ont les agents et anciens agents.
- La réputation → la perception ou l'opinion que le public, au sens large, a de la collectivité.

Pour être pertinente et sincère, la marque employeur doit s'adosser à ces 3 piliers.

Quelques outils et dispositifs de la marque employeur



Tout élément, dispositif, process... entre en compte dans la marque employeur.

Tout peut être travaillé, amélioré si possible.

Les offres d'emploi et les processus de recrutement, les pratiques managériales, le recours à l'apprentissage, l'accueil de stagiaires, les entretiens annuels d'évaluation...



La **QVT** – Qualité de Vie au Travail – compte pour beaucoup dans la marque employeur.

QVT et marque employeur sont d'ailleurs souvent associées.

Selon l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), la QVT est « une démarche visant à combiner performance et bien-être des salariés. »

Il s'agit d'une démarche initiée par la direction impliquant, notamment, les services des ressources humaines et les managers.

Selon l'ANACT, la QVT doit être construite autour des 6 axes suivants :

- les relations sociales avec les collègues et la hiérarchie ;
- le contenu du travail et les moyens attribués pour le réaliser ;
- l'environnement professionnel ;
- l'organisation du travail ;
- l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- l'accomplissement personnel au travail et l'évolution de carrière.

Ainsi, la QVT réunit la plupart des éléments constitutifs de la perception de la collectivité en tant qu'employeur donc de la marque employeur.

Et, un employeur qui veille à la qualité de vie de ses agents au travail a plus de chance de les **fidéliser**, d'avoir de bons ambassadeurs et d'attirer plus facilement de nouveaux talents.

Depuis 2022, un volet relatif à la santé est également pris en compte dans, désormais, la QVCT (Qualité de Vie et de Conditions de Travail).

A noter : la QVT, ce n'est ni le bonheur au travail, ni le bien-être au travail.

La QVT, intrinsèquement, ne porte pas d'injonctions au bonheur pour les agents. Elle ne charge pas non plus la direction d'une responsabilité quant à ce bonheur des agents.

Il s'agit en revanche d'œuvrer pour des conditions favorables à un travail de qualité (autonomie, possibilité d'agir sur son travail, renforcement des capacités). C'est une intention, pas un résultat.

Ce webinaire ne traite pas de la QVT. Cependant, ci-après, quelques rapides éléments permettant d'entamer une réflexion sur cette thématique.

Préalablement à la conception d'un plan d'action QVT, il sera utile de réaliser un état actuel des lieux.

Pour ce faire, 6 indicateurs pourront être étudiés :

- les indicateurs démographiques → âges, sexes anciennetés... ;
- les indicateurs sur l'absentéisme → durée des absences, taux d'absentéisme, motif des absences ;
- les indicateurs sur la santé → troubles de santé, inaptitudes... ;
- les indicateurs sur la sécurité → accidents du travail, agressions éventuelles... ;
- les indicateurs sur les conditions de travail → pénibilité, autonomie... ;
- les indicateurs liés au parcours et à l'emploi → accès à la formation, mobilité, promotions, turnover...

Trois de ces indicateurs peuvent être considérés comme majeurs au regard de leur impact sur le fonctionnement de la collectivité :

- le turnover
Littéralement : taux de rotation des agents dans la collectivité.
Un collaborateur en situation de mal-être cherchera à changer rapidement d'employeur.
La mesure du turnover permet de savoir si les agents sont attachés à la collectivité ou non.
- le taux d'absentéisme
Il s'agit du nombre d'agents absents par rapport au nombre d'agents présents sur une période donnée.
- l'Employee Net Promoteur Score (eNPS)
Il s'agit d'un indicateur servant à mesurer l'attachement des collaborateurs à leur organisation et la probabilité que ces derniers la recommandent comme lieu de travail.
Un agent qui se sent bien au travail a tendance à en parler autour de lui. Un eNPS élevé est souvent le signe d'une démarche QVT réussie.
Concrètement, l'eNPS se mesure grâce à une seule question : sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez [nom de la collectivité] comme lieu de travail ?
L'analyse de l'eNPS s'effectue ensuite en 3 étapes.
 1. Classer les notes obtenues en 3 groupes
 - Notes de 0 à 6 → ce sont les "détracteurs" c'est-à-dire les agents insatisfaits qui ne recommandent pas la collectivité.
 - Notes de 7 à 8 → ce sont les "neutres" ou "passifs" c'est-à-dire les agents à peu près satisfaits mais peu enthousiastes.
 - Notes de 9 à 10 → ce sont les "promoteurs", les agents satisfaits et motivés.
 2. Procéder au calcul de l'eNPS
L'eNPS = % de promoteurs - % de détracteurs.
Exemple :
50 agents ont répondu à la question. Parmi ces 50 agents, 30 sont promoteurs (soit : 60 %) et 10 sont détracteurs (soit : 20 %).
$$\text{eNPS} = 60 - 20 = 40 \%$$
 3. Interpréter l'eNPS
L'eNPS peut aller de - 100 à +100.
La grille d'interprétation est la suivante :
 - eNPS supérieur à 0 → score acceptable
 - eNPS compris entre 10 et 30 → Bon score
 - eNPS supérieur à 30 → Très bon score

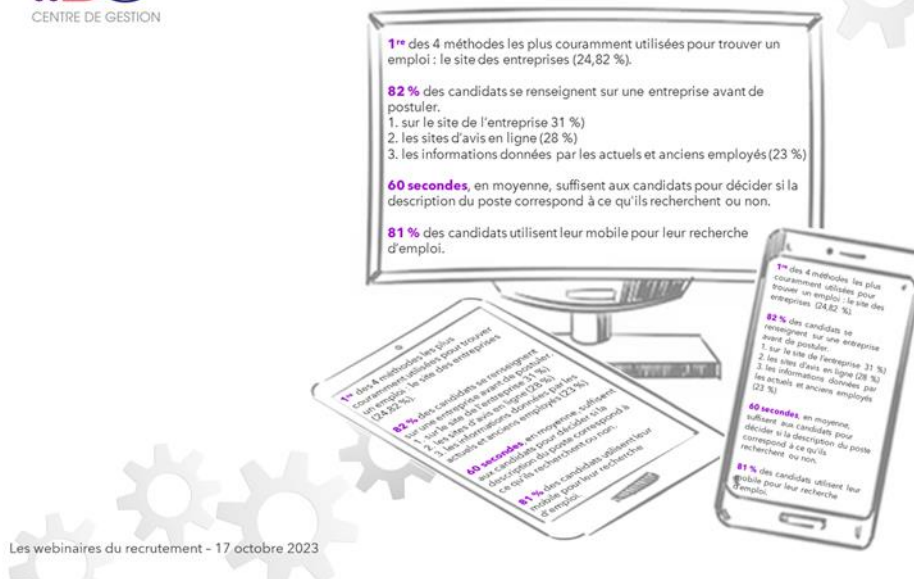
L'eNPS fait partie des indicateurs de performance RH.

Il peut aisément et rapidement être mis en œuvre (avec une périodicité régulière afin d'observer son évolution) et bénéficie généralement d'un taux de participation assez élevé (la question étant unique, simple à comprendre et, obligatoirement, anonyme).

En revanche, à noter que cet indicateur informe sur un fait non sa cause et que sa pertinence est limitée. Un agent peut, par exemple, recommander la collectivité tout en étant désengagé.

Parmi les pistes à explorer afin d'améliorer la QVT, il est possible de citer les leviers suivants :

- Identifier les attentes des agents et les impliquer
- Améliorer les espaces de travail
- Encourager la bienveillance et l'esprit d'équipe
- Développer la reconnaissance au travail et l'épanouissement professionnel
- Permettre une plus grande flexibilité
- Favoriser l'équilibre vie professionnelle – vie privée
- Donner le droit à l'erreur
- Célébrer les temps forts des agents
- Renforcer le soutien aux agents
- ...



Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

11

La **page carrière** est à la fois un outil de la marque employeur et son support.

Une page carrière est une page (ou un portail sur un site internet par exemple) où sont, initialement, rassemblées les offres d'emploi de la collectivité.

Elle est aussi l'un des supports idéals pour présenter sa marque employeur et la mettre en avant.

En effet, elle est conçue par et pour la collectivité qui peut la construire, dans son fonds et dans sa forme, exactement comme elle souhaite.

La page carrière joue un rôle central dans l'**attraction** des candidats.

C'est sur cette page que les talents potentiels découvrent les opportunités offertes par la collectivité et évaluent si elles correspondent à leurs aspirations professionnelles.

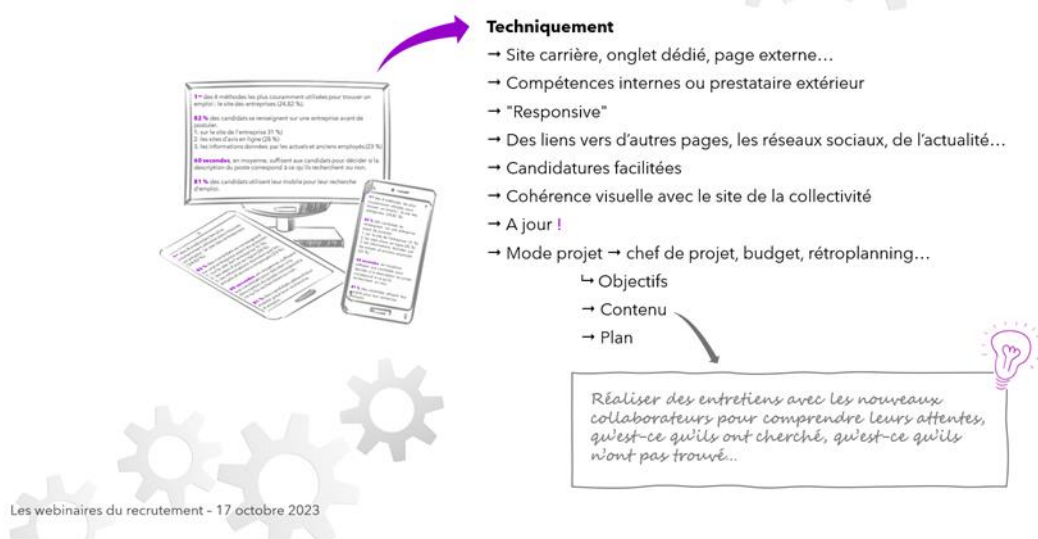
Une page carrière bien conçue peut faire la différence.

Les quelques statistiques ci-après confirment l'importance de cette page carrière et des informations y figurant.

- 1^{re} des 4 méthodes les plus couramment utilisées pour trouver un emploi : le site des entreprises.
- 82 % des candidats se renseignent sur une entreprise
 1. Sur le site de l'entreprise ;
 2. Sur les sites d'avis en ligne (la fonction publique territoriale semble assez peu concernée par les sites de notation des entreprises tel que Trustpilot, Glassdoor et GoWork par exemple, pour le moment) ;
 3. Les candidats se renseignent auprès d'actuels et anciens employés.
- Environ 60 secondes suffisent aux candidats pour décider si la description d'un poste correspond à ce qu'ils recherchent ou non.
- 81 % des candidats utilisent leur téléphone portable pour leur recherche d'emploi.

Sources :

- <https://zety.fr/blog/parcours-candidat>
- <https://www.parlonsrh.com/media/digital-rh-ou-en-sont-entreprises/>
- <https://www.skeeled.com/fr/blog/5-conseils-pour-creer-une-page-carriere-efficace>



Concernant, techniquement, la mise en œuvre d'une page carrière, il sera nécessaire de s'adresser à un service informatique interne ou de faire appel à un prestataire extérieur.

En outre, fonctionner en mode projet permet une efficacité maximale avec :

- un chef de projet pour la coordination (notamment des objectifs, du plan de la page...) ;
- un budget, surtout s'il est nécessaire de faire intervenir un prestataire extérieur ;
- un rétroplanning fixant un objectif de durée du projet et un calendrier de mise en ligne de la page.

Afin de répondre à la statistique énoncée ci-avant indiquant que la très grande majorité des personnes cherchant un emploi le fait sur son téléphone portable, le cahier des charges devrait demander à ce que cette page soit **responsive** c'est-à-dire qu'elle soit capable de s'adapter à tous les appareils avec lesquels un internaute peut naviguer sur internet : ordinateur, smartphone, tablette...

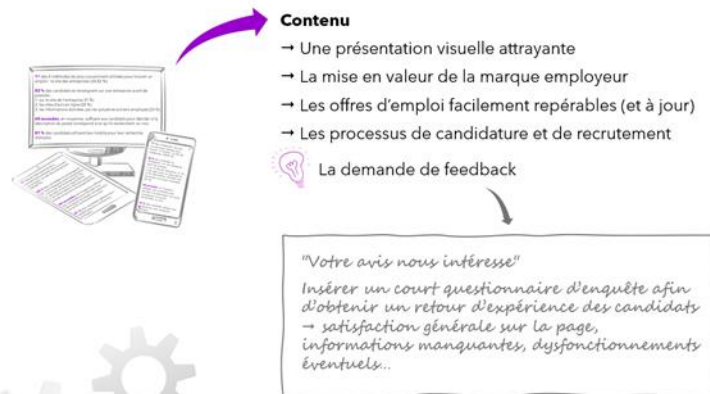
Il faudrait également pouvoir obtenir bon **référencement naturel**. Aussi appelée référencement "organique" ou "SEO" (Search Engine Optimization), cette fonctionnalité correspond à l'ensemble des techniques mises en œuvre pour améliorer la position d'un site web sur les pages de résultats des moteurs de recherche (Google, Bing, ...). C'est ce qui permet à la page concernée d'être positionnée en haut de liste de manière à être vue.

La page carrière pourra contenir des liens vers d'autres pages du site internet de la collectivité ainsi que vers ses réseaux sociaux, le cas échéant.

Elle devra, impérativement, être constamment mise à jour sous peine de donner une très mauvaise image de la collectivité.

Cela concerne en priorité les offres d'emploi. Les offres pourvues doivent, soit ne plus être publiées soit faire apparaître très visiblement qu'elles ont été pourvues.

Solliciter les agents, notamment ceux récemment recrutés, afin de les interroger sur les informations recherchées, trouvées ou non, par exemple, peut être enrichissant pour la construction de la page.



A la fois élément technique et de contenu, l'esthétique de la page carrière est importante.

Outre qu'il est nécessaire que sa charte graphique (logo, palette de couleurs, polices de caractères...) soit en cohérence avec celle du site tout entier et avec celle de la collectivité pour une identification immédiate, une présentation visuelle attrayante et dynamique, avec une utilisation claire et intuitive, sera de nature à favoriser la lecture et à retenir l'attention des candidats.

Il est vivement recommandé d'enrichir sa page carrière de photos et de vidéos.

Non seulement ces **illustrations** rendent la lecture plus agréable mais elles ajoutent de la crédibilité aux propos si elles montrent, par exemple, l'environnement de travail ou des missions ou encore si elles proposent une présentation des équipes et des témoignages d'agents.

Autant que possible, éviter les photos des bases d'illustrations en ligne.

Les photos qui s'y trouvent sont souvent payantes et beaucoup d'autres communications utilisent les mêmes.

Attention ! Il est impératif d'obtenir l'accord écrit des personnes concernées en leur faisant signer une autorisation de droit à l'image – Le Centre de gestion de la Gironde peut accompagner les collectivités sur la rédaction de ce document.

L'objectif de la page carrière est de mettre en en valeur sa marque employeur, de montrer ce qui rend la collectivité unique.

Pour ce faire, cette page doit présenter les valeurs et la culture de la collectivité.

Des valeurs et une culture qui donnent envie aux chercheurs d'emploi d'y travailler.

Décrire sa **mission**.

Logement, action sociale, urbanisme, environnement, aménagement du territoire, développement économique, culture, sport, tourisme... La fonction publique territoriale est riche de sens (bien plus que les entreprises privées), c'est un gros atout.

En effet, la **quête de sens au travail**, est une réelle préoccupation pour 92 % des actifs !

Enquête publiée en mars 2022 par Audencia et jobs_that_makesense -

<https://www.calameo.com/read/000137206a95a943e8ed2>

Notamment auprès des jeunes qui sont particulièrement attentifs aux engagements environnementaux et sociétaux d'une entreprise.

Comment répondre aux nouvelles attentes des jeunes sur le marché du travail ? - <https://www.pole-emploi.org/accueil/actualites/2022/comment-repondre-aux-nouvelles-attentes-des-jeunes-sur-le-marche-du-travail.html?type=article>

Le sens au travail peut concerner la plupart des métiers exercés dans la fonction publique territoriale comme, par exemple, celui d'un cuisinier qui élabore et réalise des menus pour les enfants scolarisés.

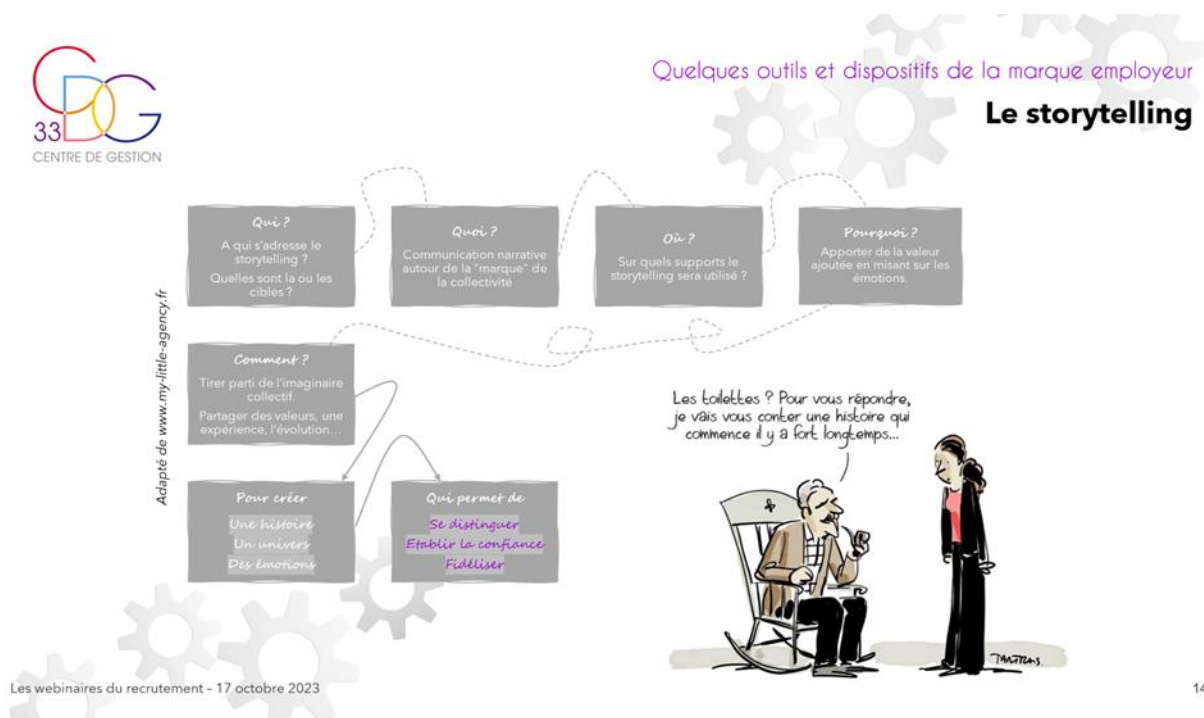
Raconter son **histoire**.

Au-delà de l'histoire de la commune ou du territoire, même si, évidemment, elles sont liées, c'est l'histoire de la collectivité, en tant qu'employeur qu'il faut partager.

Cela peut être le développement des services rendus et, parallèlement, le développement du nombre d'agents.

Peut-être aussi qu'un agent s'est rendu célèbre, même il y a 1 siècle, par une action particulière...

La technique qui peut être utilisée là est le **storytelling** ou brand storytelling.



Adaptés des termes anglais du marketing, storytelling signifie « l'art de raconter une histoire » et le brand storytelling, ou storytelling de marque, consiste à utiliser des techniques narratives pour faire passer ses messages.

Potentiellement, tout le monde aime les histoires. Notamment les histoires avec des valeurs, de l'action, de l'émotion, etc.

Le storytelling de marque utilisé sur la page carrière de la collectivité peut permettre aux cibles externes de se projeter en imaginant leur rôle dans cette histoire.

En interne, la rédaction de l'histoire de la collectivité peut être un fort levier d'**engagement**.

Comme pour toutes actions internes, il pourra y avoir des résistances mais solliciter la mémoire collective, la mémoire de chacun des agents, en fonction de leur ancienneté, leur demander des anecdotes, peut permettre d'obtenir l'adhésion.

En fonction du budget dont dispose la collectivité, il est possible de faire appel à un professionnel du storytelling. Quelqu'un qui sera chargé, sur la base des informations collectées, de rédiger l'histoire de la collectivité.

Présenter ses valeurs.

Les valeurs fondamentales de la République française que sont la liberté, l'égalité, la fraternité, la laïcité, l'intérêt général et les valeurs propres à la fonction publique, la continuité, l'engagement, l'intégrité, la légalité, la loyauté, la neutralité et le respect sont à mettre en avant. Ce sont des notions très fortes qui conditionnent et caractérisent la fonction publique territoriale en tant qu'employeur aussi.

L'énoncé et la mise en place des valeurs s'appellent, en marketing, "value proposition" autrement dit la "proposition de valeur".

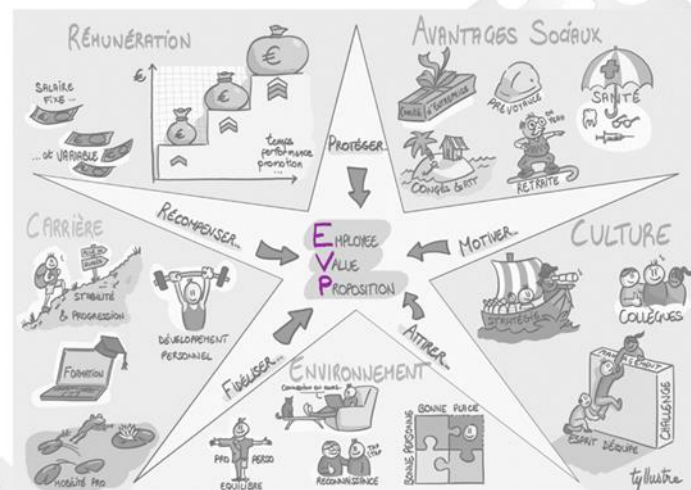
C'est, là aussi, à l'origine, une stratégie marketing, pour vendre des biens ou des services.

En Ressources humaines, il s'agit d'**EVP**, "Employee Value Proposition" soit : "Proposition de valeur à l'employé".



Quelques outils et dispositifs de la marque employeur

L'EVP



Même si, spontanément, la proposition de valeur entraîne à penser à la rémunération, l'EVP réunit beaucoup d'autres éléments dont la QVT, l'éthique, l'engagement pour la non-discrimination, la diversité, l'inclusion...

Concernant la rémunération, frein constaté aux candidatures dans la fonction publique territoriale, il ne faut pas hésiter à mettre en avant qu'elle n'est pas seulement le salaire et présenter ce qui est appelé le "**salaire émotionnel**".

Comme son nom l'indique, un salaire émotionnel est un salaire qui touche aux gains immatériels plutôt qu'aux avantages financiers. Ainsi, le salaire émotionnel est l'ensemble des avantages non monétaires qu'un employé tire de son travail : sentiment d'accomplissement, reconnaissance, équilibre entre travail et vie personnelle... Il peut s'agir de ne pas pousser les agents à rester tard le soir, d'autoriser facilement, autant que possible, les congés et la flexibilité des plannings, par exemple.

Il est possible là, de parler du régime indemnitaire, des actions de formation, de prévention, de santé et de sécurité au travail, des possibilités d'évolution...

Le salaire émotionnel joue un rôle clé dans l'attraction et la rétention des talents en contribuant à leur épanouissement à conditions, de nouveau, que les valeurs énoncées soient vraies afin d'éviter l'effet déceptif précédemment évoqué.

Diffuser les offres d'emploi.

Une **offre d'emploi** attractive est, notamment :

- un titre clair, concis et accrocheur pour susciter l'intérêt des candidats dès le premier instant ;
- une description de poste convaincante et engageante ;
- des formulations percutantes et des verbes d'action pour rendre la description plus dynamique.

Une offre d'emploi est un support de communication gratuite.

Ce n'est pas la fiche de poste.

Afin d'attirer un maximum de candidats, il est nécessaire de la marketer c'est-à-dire, entre autres,

- d'identifier son marché et sa cible pour chaque poste à pourvoir → le ton utilisé pourra être différent selon qu'il s'agisse d'un poste d'animateur ou de comptable.
- d'identifier les canaux de diffusion correspondant à ces cibles → outre les sites d'emploi généralistes, dont emploi-territorial.fr, il existe des sites d'emploi spécialisés par secteur voire par métier.



Les éléments relatifs à la rédaction des offres d'emploi seront abordés dans le cadre des webinaires du recrutement consacrés

- au recrutement inclusif → vendredi 24 novembre 2023
- au sourcing candidats → jeudi 25 janvier 2024.

Sur la page carrière, il est intéressant de permettre aux visiteurs de déposer une candidature spontanée.

Un candidat qui adresse une candidature spontanée le fait parce qu'il a été attiré par, potentiellement, des éléments de la marque employeur de la collectivité dont c'est l'objectif.

Que ce soit pour une réponse à une offre d'emploi ou pour une candidature spontanée : toujours, toujours y répondre !

Trop d'employeurs ne le font pas. Or, adresser une réponse à chaque candidature est un élément majeur de la marque employeur.

Incontestablement, cela nécessite d'y consacrer du temps mais, étant donné que peu d'entreprises le font, cela fournit un **avantage différenciant**.

Concernant les candidatures spontanées, la collectivité n'a peut-être pas besoin des compétences proposées au moment où elle reçoit cette candidature mais ce sera peut-être le cas un peu plus tard...

Concernant les candidatures à des offres d'emploi, c'est pareil ! Les personnes qui n'ont pas été retenues pourraient avoir un profil intéressant pour un autre poste...

L'automatisation de ces démarches est proposée par des ATS.

ATS est un acronyme anglophone qui désigne les "Applicant Tracking System", des logiciels de gestion de candidatures.

Leur but ? Simplifier la gestion des candidatures pour permettre de gagner du temps et potentiellement gagner en qualité dans les recrutements.

Attention, cependant aux messages automatiques des ATS. Ces derniers ne sont pas personnalisés et n'offrent par conséquent pas la même "expérience candidat" qu'une réponse adaptée à chaque candidat.

Les processus de candidature et de recrutement

Il est recommandé d'utiliser la page carrière pour exposer les processus de candidature et de recrutement. Pour un candidat, avoir de la visibilité sur le parcours de sa candidature et le **processus de recrutement**, lui permet de se projeter.

Donner de l'information aux candidats est, à la fois, conforme aux obligations de la fonction publique et leur accorder de la considération, élément important de la marque employeur.

Généralement, un candidat se pose les 4 questions suivantes :

1. « Comment postuler ? » → Indiquer quels sont les documents attendus de la candidature (CV, lettre de motivation, book...).
2. « Quand recevrai-je une réponse à ma candidature ? » → Idéalement, il faudrait pouvoir indiquer un calendrier.
3. « Combien y a-t-il d'étapes dans le recrutement et qui vais-je rencontrer en entretien ? » → cela peut être : 1^{er} entretien téléphonique, 2^e entretien physique avec... le manager, le DRH...
4. « Devrai-je passer des tests ? » → Si le processus de recrutement prévoit des tests techniques, de personnalité, d'orthographe ou de culture générale, outre qu'il est "fairplay" de l'en informer, cela est légalement obligatoire – article L1221-9 du Code du travail : « Aucune information concernant personnellement un candidat à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance. »

Suivant la citation de Napoléon Bonaparte « un bon croquis vaut mieux qu'un long discours », autant que possible, proposer sur sa page carrière, un schéma des étapes du recrutement.

A noter : ce n'est pas parce qu'une information est donnée sur le processus de recrutement que celui-ci doit être alambiqué et décourageant.

Un processus de recrutement efficace et attractif pour les candidats est simple et rapide.



Le webinar dédié à quelques étapes négligées du recrutement abordera cette thématique
→ mardi 5 mars 2024.

Demander un feedback.

Cette option est intéressante à deux titres :

- pour la collectivité, qui va pouvoir évaluer sa page carrière de manière à la faire évoluer ;
- pour le visiteur de la page qui, en étant impliqué, va être valorisé.

Ce feedback peut prendre la forme d'un questionnaire flash, anonyme pour encourager les réponses, avec juste 3 ou 4 questions telles que : satisfaction générale sur la page (par exemple sur une échelle de 1 à 4 avec des smileys), informations manquantes, dysfonctionnements éventuels...

Il peut, techniquement, être activé depuis un bouton à cliquer sur la page ou l'ouverture automatique d'une fenêtre (une pop-up en termes marketing) lorsque la souris s'approche de la croix en haut à droite de fermeture de la page.

Zoom sur le **bulletin d'information**

Le bulletin d'information (souvent papier, souvent distribué dans les boîtes à lettres) peut également être un support de communication pour la marque employeur de la collectivité.

Outre les informations relatives à la vie du territoire (école, circulation routière...), il peut permettre, via une rubrique dédiée ("Votre mairie", "Les agents à votre service"...) de communiquer sur :

- les agents que les administrés peuvent croiser dans l'exercice de leur métier ou lorsqu'ils se déplacent à la mairie, la communauté de communes... par des portraits (avec leur accord)
- l'implication de la collectivité dans l'insertion professionnelle des jeunes, des personnes en situation de handicap... par l'annonce du recrutement d'une personne en contrat aidé, d'un stagiaire, d'un apprenti...
- les offres d'emploi à pourvoir (en veillant à assurer une expérience candidat très qualitative afin de se prémunir contre la déception de candidat électeur).



Le webinaire consacré au recrutement inclusif proposera une information sur des accompagnements mis en place par certaines structures aux demandeurs d'emploi dans le cadre de leur candidature → vendredi 24 novembre 2023.

Le webinaire consacré à quelques étapes négligées du recrutement traitera en grande partie de l'expérience candidat → mardi 5 mars 2024.

Conseil en recrutement sur emploi permanent



Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

18

La mission de conseil en recrutement sur emploi permanent proposée par le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la Gironde vise à accompagner les collectivités sur les différentes phases d'une opération de recrutement et ainsi de leur apporter une expertise et un regard extérieur dans le cadre des opérations liées au choix de leurs futurs collaborateurs.

Le processus de recrutement est par nature souvent long et exigeant et représente une expertise fine et un investissement important en termes de temps et de moyens.

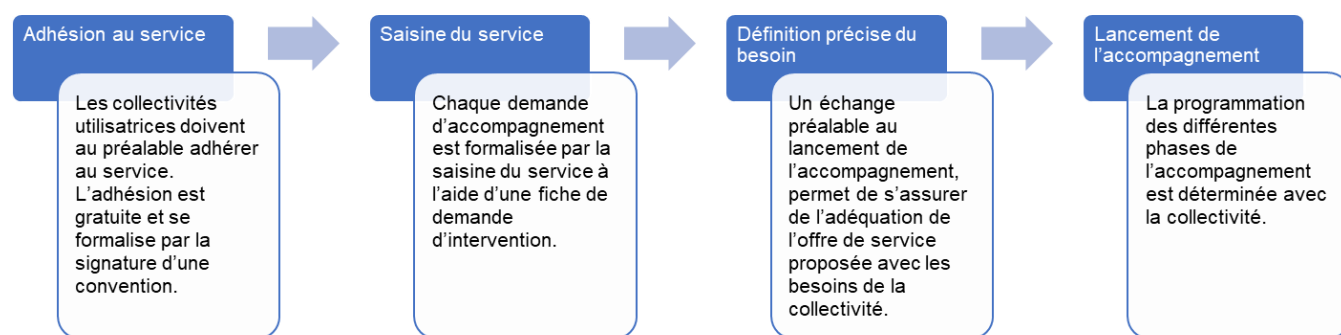
L'accompagnement proposé, effectué par un conseiller du Centre de gestion dûment formé et habilité à cet effet, s'articule autour de la mise en œuvre d'actions de conseil et d'accompagnement sur une partie ou sur la totalité du processus de recrutement, en fonction des besoins et des souhaits exprimés par la collectivité.

Cet accompagnement peut ainsi se dérouler selon les besoins exprimés par la collectivité sur une plusieurs phases du processus de recrutement.

Phases du processus de recrutement

1. Analyse du besoin : étude du besoin, analyse du poste et définition des critères de sélection.
2. Rédaction de l'offre d'emploi et recherche de candidatures : accompagnement sur la rédaction de l'offre sur le site emploi-territorial.fr, sourcing, recherche et ciblage de candidats adaptés au profil de poste.
3. Etude et sélection des candidatures : analyse globale des candidatures reçues, évaluation des potentiels, sélection des candidats retenus pour les entretiens.
4. Evaluation des candidats : participation aux entretiens de recrutement et assistance pour cerner l'adéquation des différents candidats aux besoins de la collectivité.
5. Aide à la décision : analyse affinée des profils via l'utilisation d'outils d'aide à la décision (tests d'aptitude pour identifier le profil comportemental des candidats).

Modalités de recours à la mission



Coût de la mission

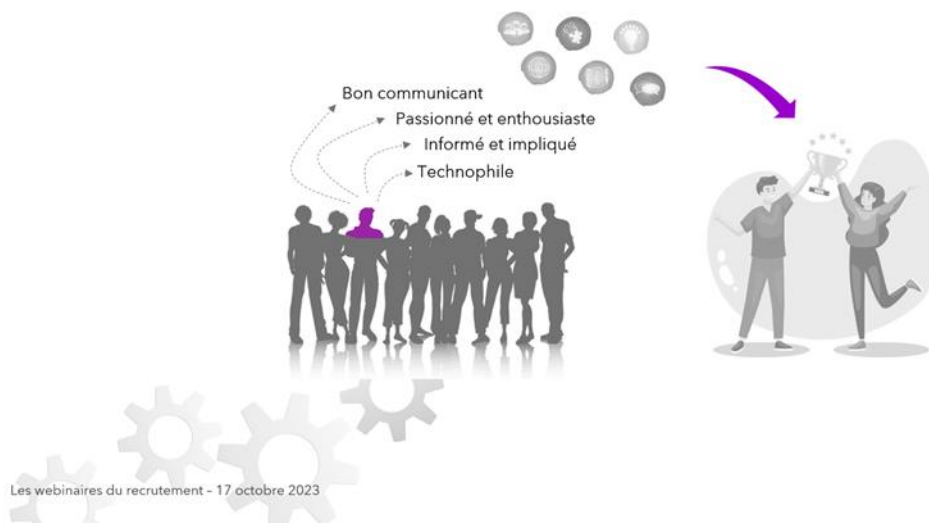
La tarification applicable aux collectivités pour le recours à ce type d'accompagnement a été déterminée par délibération du Conseil d'administration du Centre de gestion.

La facturation de la collectivité est effectuée sur une base forfaitaire

- pour un accompagnement sur la totalité du processus de recrutement,
- pour un accompagnement "à la carte" suivant le ou les niveaux d'intervention déterminés avec la collectivité.

La grille tarifaire est annexée à la convention.

Informations complémentaires sur le conseil en recrutement sur emploi permanent sur le site du Centre de gestion → www.cdg33.fr et auprès de Aurélia VERDUN - ☎ 05 56 11 94 34 - ✉ emploi@cdg33.fr.



Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

20

Outil intéressant de la marque employeur : les ambassadeurs, notamment les **collaborateurs ambassadeurs**.

Tout le monde parle de son travail, à sa famille, à ses amis, à ses voisins...

Tous les agents de la collectivité parlent de la collectivité à leur famille, à leurs amis, à leurs voisins, aux administrés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur mission.

Et, très souvent, ce qu'ils disent est plus cru/crédible qu'une campagne de communication dite corporate c'est-à-dire une communication officielle.

Cet outil de la marque employeur qui consiste à transformer des agents en porte-paroles de la collectivité est la stratégie d'**employee advocacy** ou, en français, collaborateurs ambassadeurs.

Cette stratégie d'employee advocacy fait principalement référence aux réseaux sociaux.

En effet, les réseaux sociaux sont l'un, si ce n'est le vecteur de communication incontournable aujourd'hui.

Cependant, les ambassadeurs peuvent être sollicités à plusieurs occasions pour, ainsi, bénéficier de leurs interactions avec toutes personnes rencontrées.

Les avantages de l'employee advocacy sont :

- Un message plus crédible → Les agents sont plus facilement crus que, de nos jours, les élus ou qu'une communication corporate.
- Une réduction des coûts → Acheter des espaces publicitaires, par exemple, coûte très cher. Les agents ambassadeurs portent des messages à bien moindre coût.
- Une image valorisée → Non seulement les agents sont plus crédibles mais leur permettre de communiquer au nom de la collectivité montre une culture d'entreprise faisant confiance à ses collaborateurs.
- Une audience élargie → Le ou les réseaux des agents, pas uniquement les réseaux sociaux, toutes les personnes avec lesquelles ils interagissent, sont autant de cibles nouvelles potentielles. Et cela est exponentiel avec le nombre d'agents ambassadeurs.
- Des agents valorisés et impliqués → Valoriser la collectivité dans laquelle on travaille est valorisant pour soi-même et bénéficier de la confiance de son employeur est un fort levier de motivation.

- Une plus grande liberté d'expression → Même si des limites doivent être fixées, les ambassadeurs conservent une liberté de ton leur permettant de délivrer un discours plus détendu, moins conventionnel. C'est notamment cela qui contribue à leur crédibilité.
- Une mise en avant des agents → Grâce à l'employee advocacy, les agents sont mis en avant. Ils deviennent des acteurs importants de leur collectivité. Pour eux, c'est une marque de reconnaissance.

Si une collectivité souhaite développer une stratégie d'employee advocacy sur les réseaux sociaux, elle devra prévoir :

- Une formation
Pour les ambassadeurs mais aussi, peut-être, pour l'ensemble des agents qui vont pouvoir appuyer les publications des ambassadeurs, par des commentaires, des likes, etc.
L'intérêt de débiter par proposer une formation aux réseaux sociaux à tous les agents de la collectivité (la formation est une composante dans la marque employeur) peut être l'occasion de repérer ceux qui sont les plus à l'aise, ceux qui ont le plus d'envie, ceux qui ont déjà une bonne maîtrise des outils voire une importante communauté. Ceux-là pourraient accepter de devenir ambassadeurs.
- Du content marketing c'est-à-dire des contenus, de l'information à relayer
C'est cela qui fait que les agents ambassadeurs sont valorisés et impliqués. Non seulement confiance leur est donnée mais ils bénéficient d'informations "en avant-première".
- Du temps
En effet, c'est sur leur temps de travail que les agents sont des ambassadeurs. Même s'il faut aussi les laisser libres de publier quand ils le souhaitent parce que, peut-être que c'est le soir ou le dimanche midi que leur communauté est plus présente, plus réactive.
- De la liberté.
Dans un cadre précis bien sûr.
Un jardinier qui, quand il a terminé un massif, veut le prendre en photo et la partager sur les réseaux sociaux avec "le monde entier", offre une excellente communication sur sa commune, sa collectivité, son métier.
L'une des problématiques de l'attractivité de la fonction publique est sa méconnaissance. Beaucoup de gens ignorent que la fonction publique territoriale compte plus de 240 métiers. Un agent qui montre son travail, montre son métier, montre l'un des métiers qu'il est possible d'exercer dans la fonction publique territoriale.
Une aide à domicile qui souhaite montrer le sourire d'une personne qu'elle accompagne devrait pouvoir le faire.
Attention ! D'où la nécessité d'une formation afin, en particulier, d'attirer l'attention des agents sur le droit à l'image.

Les agents ambassadeurs peuvent également intervenir lors de manifestations organisées par la collectivité ou par des partenaires extérieurs : journée portes ouvertes ou forums et salons, par exemple.

Une **journée porte ouverte** (une JPO) est une véritable opération de communication voire de séduction. Elle permet d'accueillir dans les "coulisses" et de :

- améliorer sa visibilité,
- valoriser son image,
- instaurer une relation de confiance,
- présenter les métiers qui y sont exercés en les mettant en valeur,
- rencontrer un public cible (scolaires, famille des agents, jeunes en recherche d'orientation...),
- recruter,
- proposer une journée plus informelle aux agents et ainsi partager des moments différents, potentiellement générateurs de fierté et de cohésion.

Les intérêts pour les publics sont également multiples :

- avoir accès aux coulisses de la collectivité,
- observer les savoir-faire sur des prestations en particulier,
- voir le lieu et l'ambiance de travail de ses proches,
- trouver des opportunités d'emploi,
- confirmer une orientation professionnelle...

Ainsi, bien identifier les différents publics auxquels la collectivité souhaite ouvrir ses portes est essentiel à l'organisation de la JPO.

D'ailleurs, l'organisation de cette journée, ou ½ journée, doit commencer par la définition de ses objectifs et, par là même, le ciblage des publics.

Ensuite, comme toute action de communication, la JPO impose une rigueur dans son organisation puisqu'elle va transmettre une image qui ne doit qu'être bonne.

Les étapes suivantes de l'organisation d'une JPO consiste à :

1. Fixer le budget

Frais de boisson voire de collation ou même de repas pour les agents mobilisés sur cette journée, d'animation (intervenants éventuels...), frais de matériel (chapiteau...), frais de communication (invitations, documentation, goodies...), frais de personnel (rémunération des agents...), frais divers (photocopies...).

2. Choisir la date

En fonction des publics ciblés (éviter les vacances scolaires et les jours fériés, vérifier la concurrence d'autres événements...).

3. Imaginer l'animation

Qu'est-ce qui va être montré ? Quel circuit de visite ? Qui va prendre la parole, pour dire quoi, quand, où ? Des photos ou vidéos vont-elles être prises (penser au droit à l'image) ? Des goodies vont-ils être offerts ?...

4. Prévoir les besoins et moyens logistiques

Déplacement et installation de mobiliers, achats, préparation et service des boissons et de la nourriture, vestiaire, vidéoprojecteur, signalétique, stationnement...

5. Penser aux démarches administratives et de sécurité

6. Communiquer sur l'événement

Invitations, information sur les réseaux sociaux, via les agents de la collectivités, flyers, affichage...

7. Anticiper l'après

Exploitation des données collectées (CV par exemple), envoi de remerciements, d'une photo souvenir, publication sur le site internet d'un montage vidéo...

Plus tout aura été anticipé plus la journée se déroulera facilement.

A noter : l'accueil est primordial.

Proposer un accueil personnalisé est une marque d'attention forte qui donne le ton.

Pour ce qui est des participations à des **forums et salons**, il en va de globalement de même que pour une journée portes ouvertes concernant la stratégie générale. Quels salons ? Avec quel(s) objecti(s) ? Quels supports de communication, Quelle organisation ? Qui intervient ?

A cette question "qui intervient ?", les ambassadeurs peuvent être la réponse.

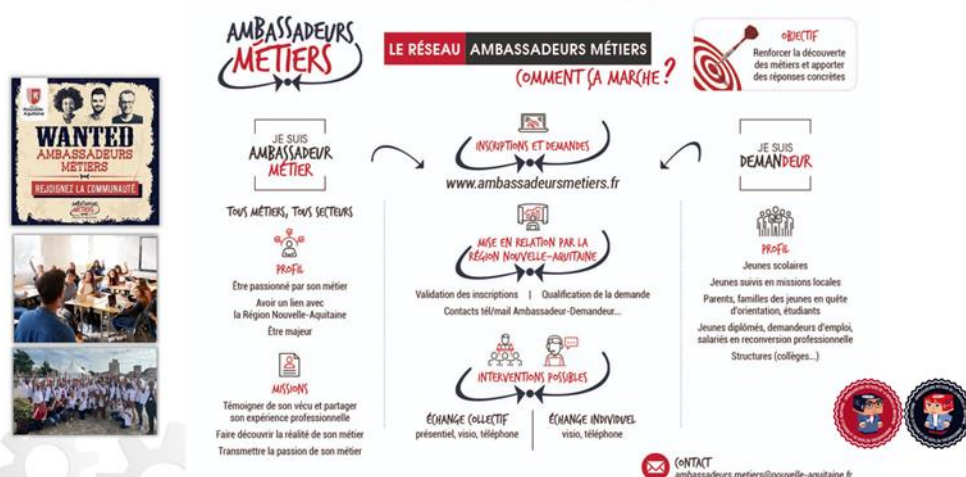
Si la collectivité participe à un forum emploi avec une offre d'auxiliaire de puériculture à pourvoir, pourquoi ne pas demander à une "vraie" auxiliaire de puériculture d'être présente sur le stand de la collectivité pour parler de son métier et répondre aux questions des candidats.

Des échanges à la fois plus concrets et plus informels qu'avec quelqu'un des ressources humaines pourraient même contribuer à identifier si un profil est adapté au poste ou pas. La "vraie" auxiliaire de puériculture connaît le poste mieux que quiconque puisqu'elle exerce ce métier au quotidien.

Quoi qu'il en soit, l'agent ambassadeur sollicité pour être présent sur le forum ou salon, sera valorisé par cette reconnaissance.

La stratégie de collaborateurs ambassadeurs est véritablement fondée sur le principe gagnant-gagnant. Afin de maintenir leur mobilisation, il est nécessaire que leur rôle soit reconnu et qu'ils soient valorisés.

Les ambassadeurs métiers



Les webinaires du recrutement - 17 octobre 2023

21

Le réseau "Ambassadeurs métiers", porté par la région Nouvelle-Aquitaine, est intéressant à la fois pour développer sa marque employeur et accroître la connaissance de la fonction publique territoriale.

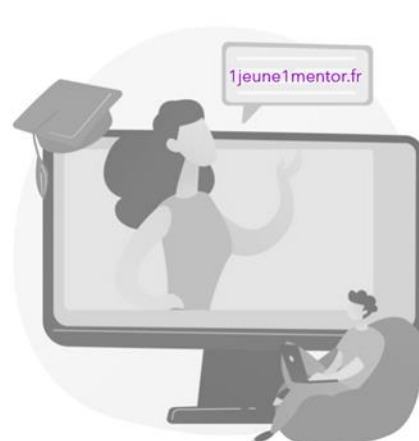
Le principe de participation est individuel. Ce sont les personnes qui souhaitent partager et promouvoir leur métier qui sont invitées à participer.

Cela peut être à l'occasion d'actions d'orientation organisées par les établissements scolaires, de forums et salons ou en répondant à des sollicitations individuelles.

Même s'il intervient à titre personnel pour parler de son métier, l'agent qui devient ambassadeur métier devient également un ambassadeur de sa collectivité puisqu'à l'occasion de ses interventions il sera amené à dire où il exerce son métier, dans quelles conditions, avec quels avantages...

Seul investissement pour la collectivité : permettre à l'agent de s'absenter et de contribuer, dans la limite des obligations de service, sur ses heures de travail.

Informations complémentaires sur les ambassadeurs métiers de Nouvelle-Aquitaine sur www.ambassadeursmetiers.fr.



Le mécénat de compétences

Le mécénat de compétences est également un outil intéressant de la marque employeur concernant, là, la valorisation de son impact social.

Il correspond à une mise à disposition d'agents au sein d'œuvres ou organismes d'intérêt général ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises ainsi que de certaines fondations et associations reconnues d'utilité publique.

Le mécénat de compétences existe depuis plusieurs années pour les salariés du secteur privé et est mis en place à titre expérimental pour la fonction publique jusqu'au 27 décembre 2027.

Précisément, concernant la fonction publique, cette expérimentation est ouverte aux fonctionnaires d'Etat, des régions, des départements, des communes de plus de 3 500 habitants et des EPCI à fiscalité propre.

La mise à disposition est soit partielle, soit totale et est prononcée pour une durée maximum de 18 mois, renouvelable dans la limite de 3 ans, après recueil de l'accord de l'agent

En matière déontologique, il est prévu qu'avant de prononcer la mise à disposition du fonctionnaire, l'autorité hiérarchique dont il relève, apprécie la compatibilité de l'activité envisagée au sein de l'organisme d'accueil avec les fonctions exercées par le fonctionnaire au cours des 3 dernières années

Cette mise à disposition peut être accordée à titre gratuit auquel cas, elle constitue une subvention.

Les missions confiées doivent être en adéquation à la fois avec les compétences et expériences professionnelles des agents concernés et les missions d'intérêt général de l'organisme bénéficiaire.

Exemples.

- Une association d'utilité publique sollicite un mécénat de compétences pour la conduite d'un projet, répondant nécessairement à ses missions statutaires ; la collectivité demande aux agents compétents dans ce domaine de se porter candidats.
- Un fonctionnaire peut se porter candidat à une mission qu'il aura lui-même proposé à son administration.

Les employeurs publics territoriaux et les centres de gestion peuvent promouvoir ce dispositif de mécénat de compétences auprès de leurs agents et des organismes potentiellement bénéficiaires.

Le mentorat

Il existe 4 modalités de mentorat

- Le mentorat pour les nouveaux agents ;



Le webinaire consacré à quelques étapes négligées du recrutement abordera les dispositifs d'onboarding → mardi 5 mars 2024.

- Le mentorat pour les agents durant leur parcours professionnel ;
- Le mentorat pour les élèves des écoles de service public ;
- Le mentorat pour les jeunes.

Le ministre de la transformation et de la fonction publiques, Stanislas GUERINI, a fait du mentorat à destination des agents publics (les 3 premières modalités ci-avant), un objectif prioritaire de son programme d'expérience collaborateur.

Le mentorat au bénéfice des jeunes est, quant à lui, promu par le président de la République, Emmanuel MACRON, avec le plan 1 jeune 1 mentor qu'il a lancé en mars 2021.

Ce mentorat-là, consiste en un soutien dont les objectifs peuvent porter sur l'accompagnement scolaire, l'orientation ou l'insertion professionnelle.

Il peut se faire en face à face, en distanciel ou par téléphone et sa durée varie en fonction, à la fois, du besoin jeune et de la disponibilité du mentor.

Ce dernier peut être un salarié, un retraité, un étudiant ou un agent public.

De très nombreuses structures recherchent des mentors, parfois aussi nommés parrains (ou marraines), au 1^{er} rang desquelles les missions locales.

Le site 1jeune1mentor.fr permet de s'inscrire en ligne comme souhaitant devenir mentor.

Un court questionnaire interroge sur le profil des jeunes que le mentor souhaite accompagner et, automatiquement, la candidature est transmise aux associations correspondantes.

Le mentorat est très efficient en matière de marque employeur.

Permettre, si possible, aux agents volontaires, d'accomplir cette action de mentorat sur leur temps de travail.

Vous êtes employeur, vous souhaitez sensibiliser vos collaborateurs et/ou vous êtes à la recherche de nouveaux talents ?
Le DuoDay, le 23 novembre, peut vous intéresser !

DuoDay
2023



Le principe : créer un duo entre une personne en situation de handicap et un collaborateur d'une entreprise privée ou publique, pour passer la journée ensemble, en présentiel ou à distance.

Comment participer ?

- Vous vous connectez sur duoday.fr et vous créez le compte de l'organisation.
- Vous déposez les offres de duos proposées par vos collaborateurs.
- Vous précisez si l'offre est conçue pour le présentiel ou à distance.
- Les personnes en situation de handicap se positionnent sur les offres qui les intéressent. Elles peuvent rechercher un emploi, suivre des études ou travailler en milieu protégé.
- Vous les contactez pour leur donner votre réponse.

Pour toute question relative à l'inscription, une équipe de conseillers se tient à votre disposition : contact@duoday.fr

N°Vert 0 800 386 329

APPEL GRATUIT

Le DuoDay est un événement annuel organisé dans le cadre de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH).

Son principe consiste à former des duos avec un professionnel en activité et une personne en situation de handicap.

Ce duo est formé pour 1 journée (éventuellement ½ journée) pendant laquelle le professionnel va permettre à la personne en situation de handicap de s'immerger dans son quotidien et découvrir son métier.

La participation au DuoDay n'entraîne aucune obligation d'embaucher la personne en situation de handicap rencontrée.

L'objectif est essentiellement une découverte professionnelle pour les personnes en situation de handicap et, peut-être, un changement de regard sur le handicap pour les professionnels des duos.

Le DuoDay est un événement qui permet de démontrer les valeurs d'inclusion de la collectivité en tant qu'employeur. Y contribuer est un élément positif pour sa marque employeur.

Pour participer, il suffit que la collectivité s'inscrive sur www.duoday.fr.

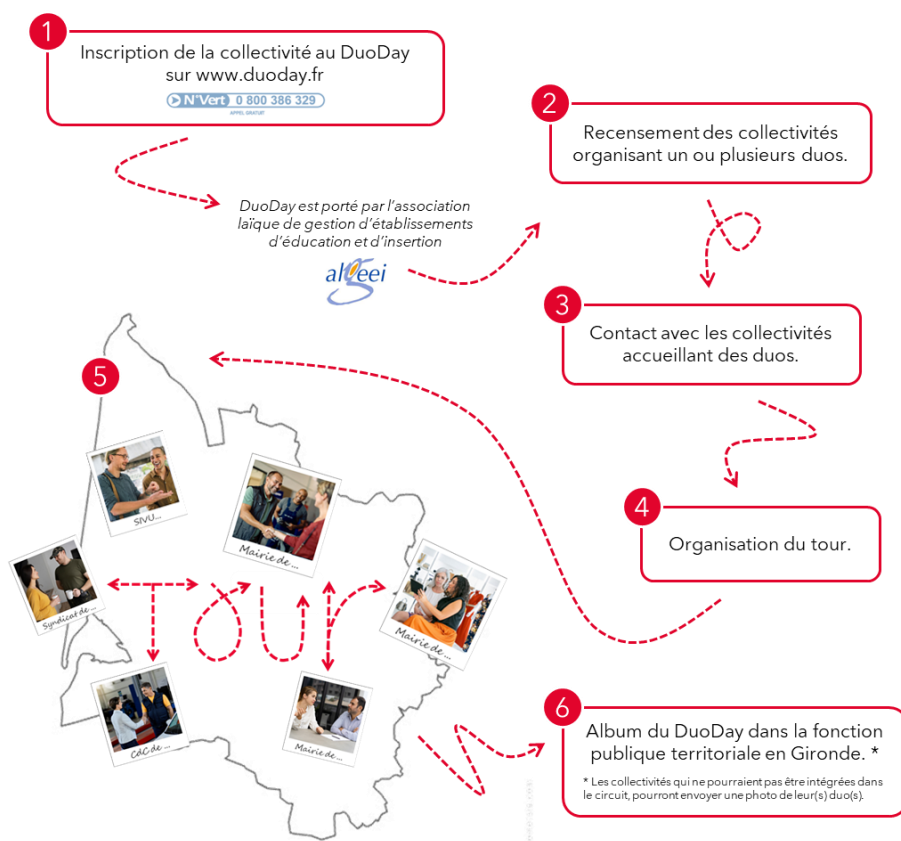


Le DuoDay se tiendra, cette année 2023, le jeudi 23 novembre.

A cette occasion, le Centre de gestion de la fonction publique territoriale de la Gironde, en plus d'accueillir lui-même des personnes en situation de handicap, soutient cette action et organise un "DuoDay Tour".

Grâce à un partenariat avec l'association laïque de gestion d'établissements d'éducation et d'insertion, porteur du DuoDay, un agent du CDG33 contactera les collectivités inscrites afin de leur proposer de rencontrer le ou les duos constitués.

Cette rencontre sera l'occasion de transmettre des informations sur les accompagnements possibles en matière de recrutement et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et de prendre des photos afin de créer un album du DuoDay dans la fonction publique territoriale de Gironde.





Chaque collectivité territoriale dispose déjà une marque employeur.

En effet, comme évoqué précédemment, la marque employeur est constitué de :

- l'identité de la collectivité,
- son image auprès de ses agents,
- sa réputation auprès de son écosystème.

Pour toutes les raisons évoquées également en introduction, travailler sa marque employeur doit lui permettre de devenir ce qui en est attendu.

Les étapes du développement de la marque employeur sont les suivantes :

1. Faire un diagnostic de sa marque employeur actuelle
2. Fixer des objectifs à sa marque employeur
3. Obtenir l'adhésion de la direction et des élus
4. Définir sa proposition de valeur
5. Construire une stratégie de communication



Prochains rendez-vous



Les webinaires du recrutement
www.cdg33.fr



**Le recrutement inclusif,
qu'est-ce que c'est ?**

Vendredi 24 novembre 2023



Les webinaires du recrutement
www.cdg33.fr



Accueillir un stagiaire

Mardi 5 décembre 2023



Les webinaires du recrutement
www.cdg33.fr



Le sourcing candidats

Jeudi 25 janvier 2024



Les webinaires du recrutement
www.cdg33.fr



**Les process et calendrier
idéals de l'apprentissage**

Mardi 13 février 2024



Les webinaires du recrutement
www.cdg33.fr



**Quelques étapes négligées
du recrutement**

Mardi 5 mars 2024