
**Table ronde agences de communication RH :
L'entreprise et sa communication RH d'après crise
se voient plus vraies et plus proches des salariés**

Paris, le 9 décembre 2009.

Sept dirigeants d'agences de communication RH étaient les invités d'une table ronde organisée le 5 novembre dernier par Adenclassifieds pour ses marques emploi Keljob, Cadremploi et CadresOnline. Le débat portait sur la crise comme étant éventuellement une chance de repenser l'entreprise et sa communication RH. Face à eux, un représentant du Centre des jeunes dirigeants d'entreprise*, un mouvement d'employeurs particulièrement soucieux d'atténuer les conséquences sociales de la crise. De leurs échanges, il ressort des pistes possibles d'actions à mettre en place pour un nouveau rapport au travail et à l'entreprise après la crise.

 **Les impacts RH de la crise : un nouveau fonctionnement de l'entreprise**

Une perte de sens généralisée

Tous les salariés sont aujourd'hui confrontés à un sentiment général de perte de sens et de repères. « *Quelle est ma place dans mon environnement professionnel et dans mon poste ?* », « *quel est mon rôle ?* », « *quelle est ma contribution à l'entreprise ?* » sont des questions que chacun se pose quotidiennement. Ce contexte anxiogène engendre souvent des comportements irrationnels dans la gestion des entreprises. Pour les professionnels RH et les dirigeants, cela ne favorise pas l'anticipation, d'autant que les exigences des différents acteurs obéissent à des rythmes temporels contradictoires : les entreprises doivent faire face à une réalité économique dominée par l'urgence ; de leur côté, les salariés et les candidats vivent dans une anxiété grandissante par rapport à l'avenir, au sens et à la place du travail, qui reste, en France, une valeur profondément structurante dans la vie des individus.

Le retour de la gestion à très court terme

Alors que les entreprises construisaient depuis quelques années des discours RH particulièrement ambitieux, la crise a entraîné un brutal retour en arrière. Désormais, ce sont les décisions ayant un effet immédiat sur le résultat économique qui sont privilégiées. Les DRH n'ont plus voix au chapitre sur la politique à long terme. Quant aux managers de proximité, qui sont la véritable courroie de transmission entre les dirigeants et les salariés, ils perdent tous leurs repères, craignant de plus en plus de devenir de simples exécutants.

Dans ce contexte, le décalage s'accroît entre les agences de communication RH, qui doivent répondre à la demande de sens des collaborateurs et des candidats, et les entreprises, qui doutent de plus en plus de leur modèle économique. Selon Gontran Lejeune, Président du CJD, « *si elles restent accrochées à leur bilan comptable sans valoriser les autres aspects, les entreprises ne s'en sortiront pas. L'entreprise a également une responsabilité sociale : former ses collaborateurs, leur donner un lieu de travail agréable, répartir harmonieusement les richesses, s'inscrire dans un environnement sociétal. Malheureusement, les dirigeants sont uniquement habitués aux challenges financiers : les investissements dans la formation ou encore dans des modes de production moins polluants sont encore trop souvent considérés comme des charges.* »



Les entreprises ont-elles changé de communication RH à cause de la crise ?

Des entreprises qui communiquent encore sur le court terme

Ce que proposent les agences de communication RH, c'est un discours d'entreprise, mais aussi des solutions pour maintenir l'engagement des collaborateurs. Cependant, sans vision ni moyen pour ancrer ces valeurs de manière concrète, ces solutions restent inefficaces. Catherine Dorr (Zcomme) : « *Sur le terrain, les agences sont pour l'instant des pompiers : on leur demande aujourd'hui de trouver des talents immédiats et de résoudre les problèmes de démobilisation, mais il n'y a pas, de la part des entreprises, de stratégie de communication RH sur le long terme* ». Pourtant, une mutation avait été amorcée avant la crise : les thématiques de la diversité, du handicap, de la solidarité pouvaient enfin être abordées par les communicants dans un discours de vérité sur l'entreprise. « *Cette crise a été un choc car elle a bloqué la tendance vers le vrai, vers le discours humain. Les bonnes intentions ont été en partie stoppées. Aujourd'hui, les agences ont du mal à répondre rapidement aux attentes des jeunes candidats sur la responsabilité de l'entreprise dans laquelle ils veulent travailler. Il faudra très vite accompagner les entreprises pour reconstruire un discours attractif* », prévoit Annick Potier-Teston (Wanted).

Placer l'humain au centre de la communication RH des entreprises

Pour les agences de communication RH, l'enjeu est désormais de faire comprendre à leurs clients qu'ils doivent sortir du *storytelling* habituel pour s'engager dans l'action. Certains dirigeants comme Gontran Lejeune militent pour que les entreprises acceptent de « *donner sa place à la fragilité* », c'est-à-dire valoriser l'humanité au sein de leurs organisations, prendre conscience que « *chacun ne peut s'en sortir et apprendre que grâce aux autres* ». Murielle Chamarande (Kam&Léon) : « *Les candidats sont de plus en plus méfiants vis-à-vis de l'entreprise. Dans la communication RH, on nous demande d'être une agence de la communication de l'humain* ». Malheureusement, « *Dans un monde qui s'est financiarisé à l'extrême et qui soumet les entreprises à des logiques de court-terme, il n'est pas toujours facile de bâtir des dispositifs qui privilégient l'humain* », déplore Serge Le Brazidec (Hodes 4 People).

Comment les agences de communication RH accompagneront-elles les entreprises après la crise ?

Accompagner une parole d'entreprise plus libre

Dans l'avenir, les agences de communication RH devront être en mesure de travailler sur le sens, sur le fond, sur ce qu'apporte l'entreprise à ceux qui s'y engagent. Pour ce faire, les dirigeants et les professionnels RH doivent accepter le fait qu'ils ne peuvent plus désormais contrôler ni censurer les propos qui sont tenus sur leur entreprise. Christophe Fourleignie (TBWA Corporate) : « *Avec l'éclatement de l'offre médias et la fragmentation des audiences, le dirigeant et le directeur de la communication n'ont plus le monopole de la parole. Les salariés, eux aussi, ont toute légitimité pour donner leur avis et échanger librement leurs opinions au sujet de leur entreprise, notamment à travers le blogging et les forums* ». Plutôt que d'essayer de contrôler ces discours, les entreprises doivent au contraire donner à leurs salariés la possibilité de raconter leur vécu, non pas sous la forme du testimonial traditionnel et formaté, mais à partir de leur véritable histoire, en faisant ainsi des ambassadeurs de leur société.

Améliorer la qualité des messages

Les agences de communication RH doivent également aider les entreprises à mieux structurer la forme de leurs offres. Joël Duru (Précontact) : « *Avec la crise, la qualité du contenu des offres d'emploi a énormément chuté, l'acte de recrutement s'est banalisé, le volume d'offres accessibles au candidat est en explosion* ». Aujourd'hui, avec la diffusion automatique et instantanée des offres, les contenus s'appauvrissent : les descriptifs ne sont pas assez précis, ils n'expliquent pas le projet ni l'environnement du poste, ils ne répondent pas aux interrogations du candidat sur son utilité et sur le projet de l'entreprise. Face à cette logique du volume, il faut « *réinvestir le fond du discours en adoptant une démarche plus qualitative* ».

Instaurer un dialogue durable entre l'entreprise et ses publics

Le savoir-faire d'une agence RH réside dans la mise en relation entre l'entreprise et ses publics – internes ou externes – grâce à un vrai travail d'introspection qui dégage ses valeurs profondes, ce qu'elle a de singulier dans son positionnement sur ses marchés et dans ses missions. Ce travail repose d'abord sur la « vérité d'entreprise » plutôt que sur sa « culture » : tant que les valeurs et la culture d'entreprise restent des déclarations d'intention, elles n'ont aucun intérêt et s'avèrent même contre-productives. « *Autrefois, les entreprises voulaient une communication qui les rende belles. Aujourd'hui, beaucoup en sont revenues. De plus en plus, elles demandent aux agences RH d'aller voir ce qui se passe au cœur de l'entreprise et à quoi elle ressemble, pour raconter une histoire plus proche d'elle* », note Thomas Delorme (TMPNEO). Lorsque ces valeurs sont incarnées dans des projets, des actes et des personnes, les agences RH peuvent alors aider les entreprises à raconter des histoires réelles aux candidats, mais aussi à leurs collaborateurs en interne : en effet, avant de convaincre les entrants, l'entreprise doit d'abord faire adhérer ses propres salariés à ses valeurs.

Comment agir après la crise ?

- Rédiger des offres d'emploi plus qualitatives et sans tabous,
- Expliquer les projets de l'entreprise pour répondre à la quête de sens de ses salariés,
- Permettre aux salariés de donner leur avis sur leur entreprise,
- Suggérer aux salariés de raconter le vécu de leur métier sur le site officiel de l'entreprise,
- Passer d'une communication factice à une communication vraie en écoutant les salariés.

* Le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise est un mouvement patronal fondé en 1938. Il regroupe 3 300 chefs d'entreprise et cadres dirigeants autour de l'idée d'un libéralisme responsable, avec pour ambition de promouvoir des idées nouvelles pour rendre l'entreprise à la fois plus compétitive et plus humaine. (<http://www.cid.net/>)



A propos de Keljob.com

Keljob, site internet généraliste, propose à ses internautes un très large choix d'offres d'emploi provenant de plus de 1 000 sites, référencés automatiquement par son moteur : entreprises, cabinets de recrutement, agences d'intérim et partenaires. Keljob s'adresse à tous types de candidats, quelque soit leur secteur d'activité, leur fonction, leur niveau d'études ou leur région. Grâce à son nouveau moteur de recherche, Keljob propose au candidat, une recherche simple, rapide et pertinente.

Keljob, c'est 3,1 millions de visites* chaque mois, 18,2 millions de pages vues, 755 000 profils inscrits aux alertes e-mails, 680 000 abonnés à la newsletter hebdomadaire et 800 000 CV uniques.

Keljob bénéficie aussi d'une exposition maximale auprès des candidats tout au long de l'année grâce à une puissante campagne pluri-média.

Keljob est une marque d'Adenclassifieds.

**source Xiti, mars 2009*

A propos de Cadremploi.fr

Cadremploi est le 1er site Emploi privé en France sur les cadres et les dirigeants*. Véritable site média généraliste de recrutement, Cadremploi met tous les moyens en œuvre pour répondre aux attentes des candidats en leur offrant les services clés d'une recherche d'emploi réussie.

Cadremploi, c'est plus d'1,4 million de CV uniques, 15 000 offres d'emploi actualisées en permanence, 3,6 millions de visites et 26 millions de pages vues par mois (source Xiti, septembre 2009).

Fédérateur de l'ensemble des acteurs du marché, CADREMPLOI.fr est partenaire de milliers d'entreprises, des cabinets de recrutement et chasseurs de têtes, et de la presse nationale et régionale. Cadremploi est une marque d'Adenclassifieds.

** Source : Etude Ipsos Média – La France des Cadres Actifs 2008.*

A propos de CadresOnline.com

Créé en 1996, CadresOnline est le pionnier des sites emploi en France. CadresOnline met à disposition des recruteurs sa puissance et son réseau, constitué d'une trentaine de sites spécialisés référents (métiers / sectoriels / communautaires).

En 2009, CadresOnline compte plus de 340 000 abonnés à la newsletter hebdomadaire, diffuse en moyenne 4 000 offres d'emploi, dispose de près de 400 000 CV et génère près de 600 000 visites pour plus de 2 millions de pages vues chaque mois. Le réseau CadresOnline se compose notamment des sites Internet LaTribune, Enerzine, 01Net, 01Informatique, Letudiant, Lejournaldeauto, Risk-assur, Batiweb, Net-iris, Informationhospitaliere, Anmv, Distributive, Linformaticien, Reseaux-telecoms, Cadrexpert, Maintenanceandco, Mesuresandco, Qualityandco, Machpro, Tilmag...

CadresOnline est une marque d'Adenclassifieds.

A propos d'Adenclassifieds

ADENCLASSIFIEDS est un Groupe Internet leader d'annonces et de services en France. La Société propose une offre multi-produits et multi-marques sur ses 3 activités : l'Emploi sur Internet (notamment au travers des sites Cadremploi.fr, Keljob.com et Cadresonline.com), les annonces de Formation sur Internet (notamment Kelformation.com) et l'Immobilier sur Internet (notamment au travers des marques Explorimmo, Propriétés de France, Indicateur Bertrand, Bertrand Vacances et OpenMedia). ADENCLASSIFIEDS est cotée sur Euronext, compartiment C de NYSE-Euronext.

Euronext, compartiment C de NYSE-Euronext - ISIN : FR0004053932

Reuters : ADEN.PA - Bloomberg: ADEN FP

Membre du CAC Allshare

Contact Presse Adenclassifieds

Dorothee Touil

Responsable communication et relations presse

Tel: 01.76.63.02.21

dorothee.touil@adenclassifieds.com

