

Talent Acquisition #2

Retour sur le HR Community Talk du Lab RH consacré au Recrutement qui s'est tenu le 14 novembre 2024 en ligne.

3 intervenants ont pris la parole pour apporter leurs expertises :



Quiterie Legendre - *Senior Partner chez Michael Page*
“Actus et insights sur le recrutement des seniors”



Stéphanie Dorcé - *Head of HR chez Hiscox*
“Retour d’expérience : renforcer la Marque Employeur en mettant en avant leur Proposition de Valeur”



Clément Monchicourt - *ex DRH de l’ANS (Agence du Numérique en Santé)*
“Retour d’expérience sur la stratégie de recrutement et marque employeur adoptée dans un contexte de forte croissance”

Merci aux intervenants et aux participants pour leur contribution et leur engagement !



Intervention de Quiterie Legendre

“Actus et insights sur le recrutement des seniors”

 **Résumé :** revaloriser l'emploi des seniors : initiatives et solutions concrètes par Michael Page Consulting.

Michael Page Consulting agit contre l'âgisme avec des outils internes comme un toolkit anti-discrimination pour ses consultants et des collaborations externes telles que le livre blanc sur l'emploi des seniors.

- **Chiffres clés** : 62% des plus de 50 ans ressentent de la discrimination et souhaitent évoluer dans leur carrière, mais font face à des freins culturels et organisationnels.
- **Actions phares** : formation, sensibilisation, gestion des biais cognitifs et valorisation des talents seniors dans l'entreprise et sur le marché du travail.
- **Objectifs** : rendre l'emploi des seniors inclusif et durable, en valorisant les compétences et en facilitant les transitions intergénérationnelles.

Présentation de Michael Page Consulting

Michael Page Consulting, filiale de Michael Page, accompagne les entreprises autour de **trois grands axes** :

- **Accompagnement des collaborateurs** : évaluation, coaching, outplacement.
- **Optimisation des fonctions RH** : diagnostics, mise en place de politiques de diversité, études ad hoc.
- **Soutien en période de transformation** : plans de succession, refonte d'organigrammes, identification des potentiels.

Initiatives internes contre l'âgisme

- **Formation systématique** des collaborateurs pour prévenir la discrimination.
- **Développement d'un toolkit sur l'emploi des seniors**, intégrant des réponses et arguments face aux demandes discriminatoires des clients.

- **Chiffres marquants :**
 - 53% des candidats se sentent discriminés par leur âge, 62% chez les plus de 50 ans.
 - Les seniors s'adaptent rapidement aux outils technologiques mais sont souvent sous-estimés.
- **Exemple de clichés adressés :**
 - « Les seniors ne maîtrisent pas la technologie. »
 - « Leur durée d'engagement est limitée. »

Collaborations externes : Livre blanc sur l'emploi des seniors

En partenariat avec le groupe AEF, Michael Page Consulting a contribué à un **livre blanc** intitulé *"Emploi des seniors : du déclaratif aux actes"*, proposant 10 **préconisations clés** :

1. Faire de l'emploi des seniors une cause nationale.
2. Créer un **label senior** pour valoriser les entreprises inclusives.
3. Adapter les dispositifs de formation et de développement des compétences aux seniors.
4. Favoriser les transitions vers la retraite et améliorer les conditions des emplois pénibles.
5. Promouvoir les dispositifs intergénérationnels pour renforcer la collaboration.

 [Cliquez ici pour télécharger l'étude](#)

Conclusion

Agir pour l'emploi des seniors nécessite une approche globale combinant :

1. **Sensibilisation interne** (formations, toolkit, lutte contre les clichés).
2. **Actions externes** (coopération entre entreprises, valorisation des bonnes pratiques).
3. **Engagement sociétal** pour changer durablement le regard sur les talents seniors.

Michael Page Consulting démontre qu'une gestion inclusive des seniors est non seulement une responsabilité sociétale, mais aussi une opportunité stratégique pour les entreprises.



Intervention de Stéphanie Dorcé

“Retour d’expérience : renforcer la Marque Employeur en mettant en avant leur Proposition de Valeur”

 **Résumé :** renforcer l’attractivité et la fidélisation chez Hiscox : une proposition de valeur authentique et différenciante

- En 2023, Hiscox Assurances a redéfini sa **proposition de valeur employeur** pour attirer et fidéliser ses talents dans un secteur ultra-concurrentiel.
- **Actions clés** : Collaboration RH/Marketing pour co-construire une stratégie alignée sur les valeurs réelles de l’entreprise et le vécu des collaborateurs, tout en répondant aux attentes des talents.
- **Résultats** : Réduction des délais de recrutement, hausse des candidatures (+30 par poste), diminution du turnover et une labellisation "Great Place to Work".
- **Prochaines étapes** : Adapter la communication pour inclure les cibles stratégiques non représentées, comme les seniors et les personnes en situation de handicap.

 [Cliquez ici pour télécharger le support présenté](#)



Contexte et présentation d’Hiscox

- **Hiscox Assurances** : filiale française d’un groupe international anglo-saxon (4 000 salariés, 12 pays, 4 milliards d’euros de primes).
- **En France** : 150 collaborateurs, bureaux à Paris et Bordeaux, activités centrées sur l’assurance spécialisée (clients privés, professionnels TPE/PME, solutions sur mesure).
- **Challenge** : concurrence féroce dans l’assurance avec un taux de rétention historiquement faible et des difficultés à attirer les talents.



Initiative : Redéfinir la proposition de valeur employeur

Objectifs :

- Proposer une promesse employeur authentique et alignée sur le vécu des collaborateurs.
- Attirer et fidéliser les talents dans un marché de l'emploi tendu.
- Mettre en avant les forces d'Hiscox : **culture anglo-saxonne**, flexibilité, évolution rapide.

Démarche :

1. **Collaboration interservices** : Travail conjoint entre RH, Marketing et collaborateurs pour co-crée un message authentique.
2. **Interviews et enquêtes** : Écoute des collaborateurs (actuels et anciens) sur leurs motivations, critiques, et attentes pour identifier les forces et axes d'amélioration.
3. **Adaptation locale** : Transcréation des outils marketing globaux en intégrant les spécificités culturelles françaises.

Outils développés :

- Plaquettes pour candidats et vidéos de témoignages authentiques.
- Valorisation des avantages : RTT, flexibilité (jusqu'à 3 jours de télétravail/semaine).
- Communication interne : Mise en avant des collaborateurs via des "employés du mois" et le bilan social individualisé (BSI).



Résultats obtenus

Recrutement :

- +30 candidatures par poste (contre 6 auparavant).
- Réduction du turnover et aucun échec en période d'essai.

Engagement :

- NPS interne de 84 % (collaborateurs recommandant l'entreprise).
- Labels obtenus : *Great Place to Work*, *Best Workplace for Women*.



Prochaines étapes et axes d'amélioration

4. **Pérenniser les actions** : Maintenir l'effort sur le long terme pour éviter l'effet "one shot".
5. **Cibler les populations manquantes** : Intégrer les seniors et les personnes en situation de handicap dans les futures actions pour élargir les cibles.
6. **Revoir la communication visuelle** : Adapter le ton "jeune et dynamique" pour rassurer d'autres segments, tout en restant fidèle à l'ADN d'Hiscox.



Intervention de Clément Monchicourt

“Retour d’expérience sur la stratégie de recrutement et marque employeur”

 **Résumé :** réussir une transformation RH face à une croissance massive des effectifs

- L'Agence du Numérique en Santé a relevé le défi d'augmenter ses effectifs de 70 % en deux ans, passant de 139 à 231 collaborateurs. Cette transformation s'est appuyée sur des outils modernes, une forte implication des équipes, et des actions ciblées en GPEC et marque employeur.
- **Points clés :** Mise en place d'outils de suivi (Zest, ATS), renforcement RH, flexibilité (télétravail, flex office), et focus sur les parcours de carrière.
- **Résultats :** Effectifs atteints, stabilité des délais de recrutement, mais augmentation du turnover à 22 %. Prochain défi : soutenir les services supports et préserver la santé des équipes RH.

 [Cliquez ici pour accéder au support présenté](#)

Présentation de l'Agence du Numérique en Santé (ANS)

Création : Fondée en 2009, statut de GIP, mission d'intérêt général pour l'efficacité du système de santé numérique.

Effectifs : 231 collaborateurs en 2024 (vs 139 en 2022), majoritairement cadres, avec une moyenne d'âge de 44 ans.

Rôles principaux :

- Régulation des données de santé (normes et sécurisation).
- Conception de systèmes d'information nationaux (carnet de santé électronique, SAMU Centre 15).

- Déploiement des outils numériques pour la santé.

Transformation RH : Actions menées pour soutenir la croissance des effectifs

Etat des lieux initial :

- Analyse des effectifs via fiches de fonction (manque d'un référentiel de compétences précis).
- Étude des indicateurs clés : turnover (20 %), délais de recrutement, départs par service.

Actions stratégiques :

1. **Marque employeur :**
 - Formation d'ambassadeurs pour les réseaux sociaux.
 - Refonte des annonces et pages RH du site.
2. **GPEC et parcours de carrière :**
 - Création d'un référentiel de compétences et de parcours professionnels pour les postes clés (chefs de projet, etc.).
3. **Conditions de travail :**
 - Mise en place du télétravail (jusqu'à 3 jours/semaine) et du flex office.
 - Étalonnage des rémunérations via des comités spécifiques.
4. **Renforcement des équipes RH :**
 - Recrutement de profils spécialisés (SIRH, recrutement).
 - Diversification des sources de recrutement (relations écoles, Welcome to the Jungle, cabinets).

Suivi et optimisation :

- Adoption d'outils modernes :
 - **Zest** pour analyser les facteurs d'attraction/répulsion.
 - **ATS** pour optimiser le suivi des candidatures et mesurer les performances des canaux de recrutement.
- Collecte de feedbacks via :
 - Entretiens de départ pour comprendre les motifs de démission.
 - Rapports d'étonnement systématiques (3, 6 et 12 mois après embauche).

Résultats obtenus

- **Effectifs atteints** : 231 collaborateurs (66 % d'augmentation).
- **Indicateurs clés** :
 - Turnover : Légère hausse à 22 %.
 - Délais de recrutement : Stabilité malgré la hausse des volumes.
 - Ancienneté moyenne : Réduction de 6 à 4,5 ans.
- **Points positifs** : Forte implication des équipes (production de vidéos, groupes de travail), modernisation des pratiques RH.

Facteurs clés de succès

1. **Planification à long terme** : Les transformations RH massives nécessitent deux à trois ans et une forte implication des instances dirigeantes.
2. **Soutien aux équipes supports** : Les services paie, finance et généraux doivent être renforcés dès le début du projet pour absorber la charge supplémentaire.
3. **Prévention des risques** : Attention à l'épuisement des équipes RH.
4. **Amélioration continue** : Utiliser les données des outils comme Zest pour identifier et corriger les points faibles (réduction des départs).