

Nouvelles tendances du recrutement en ligne

WHITE PAPER
V 0.941

Cette version préliminaire de ce white-paper a été produite à l'occasion d'une conférence donnée pour le Cercle des Dirigeants d'Entreprises de Genève le 27 mars 2006.

Version Beta pour le CDE GE



Ce white-paper

Cette publication présente les dernières tendances observées pour le recrutement en ligne.

Objectif

Le but de cette mini publication est de sensibiliser les responsables de recrutement aux nouvelles tendances du recrutement en ligne. Les points suivants sont abordés :

- **Quels sont les enjeux du recrutement et la place du recrutement en-ligne ?**
 - **Quelles sont les nouvelles techniques et les meilleures pratiques utilisées en matière de recrutement ?**
 - **Quels sont les impacts de ces nouvelles tendances du recrutement sur votre management au quotidien et sur votre stratégie de recrutement des prochaines années?**
 - **Quelle approche adopter pour améliorer significativement et durablement sa capacité à recruter les meilleurs talents ?**
-

A qui s`adressent ces informations ?

Cette publication s`adresse aux :

- Dirigeants d`entreprises,
 - Directeurs des Ressources Humaines,
 - Responsables du recrutement en entreprise ou agences
-

1	L'INTERNET 2.0 COMME LEVIER POUR LES NOUVELLES TENDANCES	4
1.1	LES TECHNOLOGIES DE L'INTERNET 2.0.....	4
1.1.1	<i>Qu'est-ce que la « Really Simple Syndication » (RSS).....</i>	4
1.1.2	<i>Qu'est-ce qu'un flux RSS ?.....</i>	5
1.2	LES TECHNIQUES DE DEVELOPPEMENT AJAX.....	6
1.3	LES USAGES DE L'INTERNET 2.0.....	8
1.3.1	<i>L'utilisation personnelle du Net.....</i>	8
1.3.2	<i>Types d'utilisations de l'Internet pour retrouver un emploi.....</i>	8
1.3.3	<i>Le développement d'Internet dans l'Industrie du recrutement.....</i>	9
2	LES NOUVELLES APPROCHES ET PRATIQUES DU RECRUTEMENT EN LIGNE	12
2.1	POUR LES CANDIDATS.....	12
2.1.1	<i>Les Forums Emploi.....</i>	12
2.1.2	<i>Les blogs des candidats.....</i>	12
2.1.3	<i>Les réseaux sociaux sur internet.....</i>	13
2.2	POUR LES ENTERPRISES.....	15
2.2.1	<i>Les sites RH.....</i>	15
2.2.2	<i>La gestion des candidatures en ligne.....</i>	19
2.2.3	<i>Les programmes de cooptation.....</i>	23
2.3	POUR LES INTERMEDIAIRES.....	26
2.3.1	<i>Pour les sites d'emploi internet.....</i>	26
2.3.2	<i>Les chasseurs de tête.....</i>	28
3	LES AUTEURS	33
3.1	DAVID GUILLOCHEAU.....	33
3.2	JEAN-CLAUDE MORAND.....	33
3.3	JACQUES FROISSANT.....	34

Version Beta pour le CDEGE

1 L'internet 2.0 comme levier pour les nouvelles tendances

1.1 Les technologies de l'internet 2.0

Les techniques de recrutement évoluent parce que quelques aspects de la technologie changent. Un mouvement de fond est actuellement observé sur le Net de part l'arrivée de plusieurs technologies et standards qui engendrent de nouvelles pratiques. Il s'agit de :

- Des standards RSS (Really Simple Syndication)
- Des techniques de développement AJAX

1.1.1 Qu'est-ce que la « Really Simple Syndication » (RSS)

RSS - « Rich Site Summary » ou « [RDF](#)¹ Site Summary » est un jeu de plusieurs standards. Ils ont initialement été élaborés comme un cadre technique permettant de traiter les métadonnées pour diffuser des informations sous forme de petits billets (news) ou alertes. Ces standards utilisent les balises [XML](#) qui qualifient l'information transmise.

Le principe de RSS est simple : d'un côté, vous avez un éditeur qui peut être une personne physique ❶ ou un programme ❷ et de l'autre un récepteur ❸ qui peut également être un programme informatique.

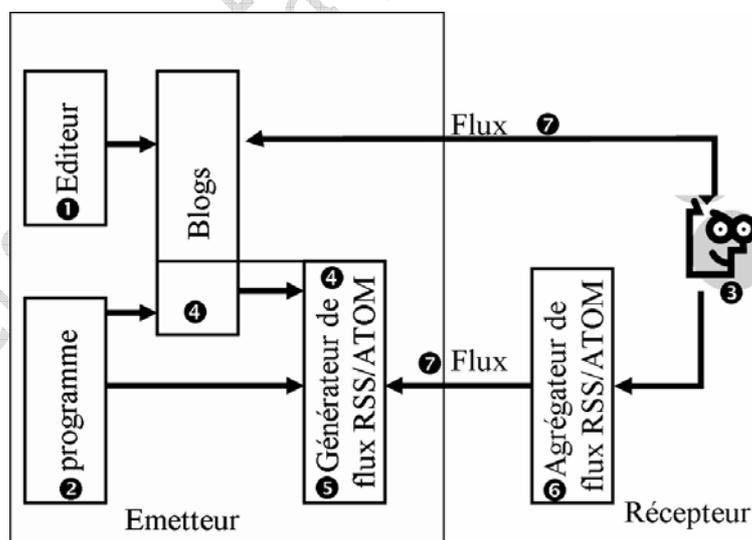


Figure 1 Relations entre les émetteurs de flux et agrégateurs de news

¹ RDF signifie « Resource Description Framework », c'est l'un des deux fondements du « semantic web » promu par le W3C avec OWL (Ontology Working language). En plus des définitions du glossaire, des informations complémentaires sont disponibles sur le site du W3C sous www.w3.org/sw

Les éditeurs ❶ ou ❷ peuvent soit formater directement les informations à transmettre au standard RSS, soit utiliser les services d'un générateur de flux que l'on retrouve fréquemment sous forme de module dans les blogs ❸ et de plus en plus souvent dans les applications de gestion documentaire, des packages logiciels ou des applications écrites par les développeurs de l'entreprise ❹. A ce stade les informations sont simplement mises à dispositions des récepteurs potentiels qui doivent venir la chercher à l'aide d'agrégateurs de news ❺ qui ont pour missions d'interroger les serveurs dans lesquels sont stockées les informations structurées au format RSS. Ceci explique la raison pour laquelle la flèche des flux ❻ est positionnée de droite à gauche. Le rôle des agrégateurs est de rechercher pour votre compte les nouvelles informations qui sont publiées par les canaux d'information auxquels vous avez souscrit. La syndication du contenu correspond à cette action de recherche et de rapatriement des informations mises à disposition du public.



Les premières entreprises à avoir adopté RSS ont été principalement des médias (broadcasters) car ils produisent et reçoivent de nombreuses informations en provenance de sources diverses. Selon une étude² de la Fédération internationale de la presse périodique aux Etats-Unis, en avril 2005, environ 30 % des titres utilisaient cette technique. Ils les emploient pour agréger des titres de news sur différents sites Internet et établir des liens sur les textes des articles publiés. Les articles proprement dits ne sont habituellement pas partagés, mais seulement les métadonnées et la description. Ces métadonnées peuvent inclure un titre, une URL, une courte description et un élément de catégorisation. L'application la plus commune est celle connue sous la forme de blogs. Les logiciels de blogs peuvent, ou pas, générer des flux RSS/ATOM. En fait, la souplesse du langage XML permet d'envisager de nombreuses autres applications des flux RSS plus professionnelles. Nous en traitons quelques-unes dans notre ouvrage « [RSS, Blogs : un nouvel outil pour le management](#) ».

1.1.2 Qu'est-ce qu'un flux RSS ?

Un flux RSS est une news (que nous préférons à l'expression française de "billet") ou une alerte codée selon les spécifications des standards RSS/ATOM afin qu'elle puisse être lue et interprétée par les agrégateurs de news ou les applications, configurés en fonction de ces mêmes standards.

² Source :

<http://publications.mediapost.com/index.cfm?fuseaction=Articles.san&s=31662&Nid=14155&p=276816>

Les alertes, la gestion des listes, d'une collection d'objets, d'évènements font parti des possibilités avec en constante la notion de relative fraîcheur de l'information.

Les agrégateurs, ou les applications dédiées, comportent une fonction logicielle (bot) chargée de rechercher, d'identifier et de rapatrier les nouvelles informations publiées sous la forme de flux. D'un point de vue technique, le logiciel envoie selon des fréquences variables en fonction de son degré de sophistication des requêtes aux sites émetteurs pour savoir si de nouvelles news ou alertes ont été publiées. Les plus élémentaires envoient systématiquement ces requêtes toutes les heures, ou fraction d'heures.

1.2 Les techniques de développement AJAX

AJAX est une abréviation pour « Asynchronous JavaScript and XML » c'est-à-dire une technique de développement d'applications pour créer des pages web interactives en s'appuyant sur plusieurs autres langages de programmation comme HTML, XHTML et CSS pour la présentation des information dans un navigateur, Javascript pour interagir dynamiquement avec les données sous forme de Document Object Model (DOM) et XMLHttpRequest pour échanger en mode asynchrone avec les serveurs³. Voilà pour la technique, en fait il s'agit d'une petite révolution dans le développement des applications qui a réellement débuté au début de l'année 2005 avec l'arrivée de nouveaux services proposés par Google (Google map, Google mail,...). C'est aussi le fruit du travail de nombreuses start-ups dont certaines sont rachetées par les ténors de l'informatique qui voient dans cette technologie la possibilité de développer des applications complètes sur le web sans avoir à demander aux utilisateurs privés ou aux entreprises à avoir à installer un logiciel. La perspective de gain est donc double :

1. La chaîne logistique de production des logiciels est donc amputée de toute la partie de distribution physique des médias (CD, DVD) mais aussi d'une grande partie des commissions versées aux intermédiaires.
2. Le contrôle de la copie se trouve également extrêmement renforcé puisque chaque utilisateur doit être enregistré pour pouvoir

³ Pour une définition complète voir :

http://en.wikipedia.org/wiki/Ajax_%28programming%29

Voir http://www.topxml.com/xml_dom/httprequest.asp

utiliser les fonctions proposées. Les premiers pas se font naturellement avec des applications simples. A titre d'exemple, Microsoft les appelle « Gadgets ». Ces application ou services viennent s'intégrer dans leur navigateur AJAX « Live.com » (version Beta)

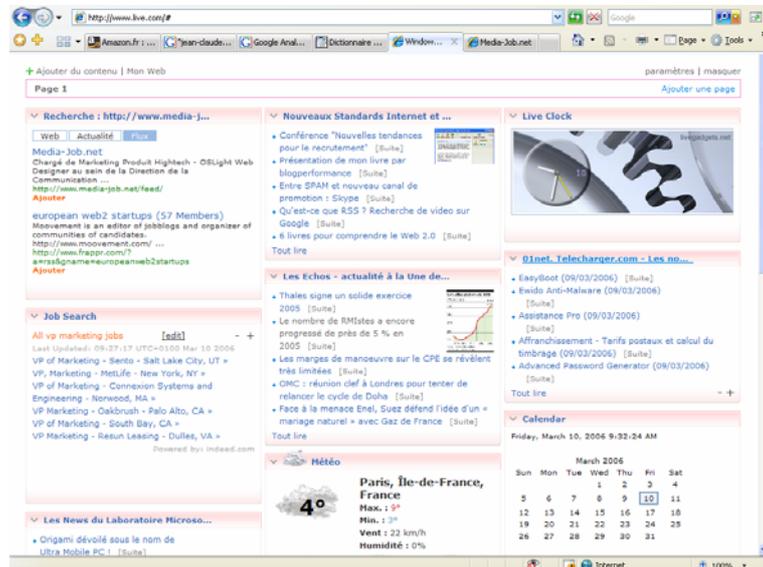


Figure 2 Ecran www.live.com avec quelques "Gadgets"

En matière de recrutement, l'adoption de cette technique associée aux flux RSS permet aux diffuseurs d'annonces, comme aux personnes à la recherche d'un emploi de pouvoir créer un environnement personnel qui leur permet, comme sur l'écran ci-dessus, de recevoir des informations presque en temps réel. Pour faire simple, Dave Winer – l'un des inventeurs de RSS – appelle cela l'automatisation du surf. Nous estimons également que cela a un impact majeur sur la notion de site web. Le rôle des sites va considérablement évoluer voir disparaître puisque les internautes ne viendront plus consulter les sites, mais confient de plus en plus souvent cette tâche aux robots qui seront dans ce cas matérialisés par les « gadgets » de Microsoft live. Les détracteurs de cette approche mettront en évidence qu'il n'existe pas de standard pour développer ce nouveau type de service, ce qui est actuellement vrai. La réponse à cette objection tient en deux éléments. La firme de Bill Gates, détient un monopole de fait avec plus de 80% d'utilisateur de son navigateur Internet Explorer, et l'adaptation à d'autres formes d'interfaces que cela soit les navigateurs en open source Firefox, Mozilla, Safari ou Opera ou les portails des ERP (SAP, Oracle,...) est aisée la base restant une interface en [XML](#).

1.3 Les usages de l'internet 2.0

1.3.1 L'utilisation personnelle du Net

Pour l'élaboration des idées publiées dans ce white-paper, nous avons posé comme hypothèse que le Net était un outil incontournable pour les cadres et les employés des fonctions administratives et commerciales.

Selon une étude⁴ réalisée par un groupe de travail de HEC Genève, « le média le plus utilisé reste le réseau de connaissance mais attention, le taux d'utilisation d'Internet est presque aussi élevé. Il semble que la presse écrite a fait les frais de l'Internet et se trouve maintenant en dernière position des médias utilisés. »

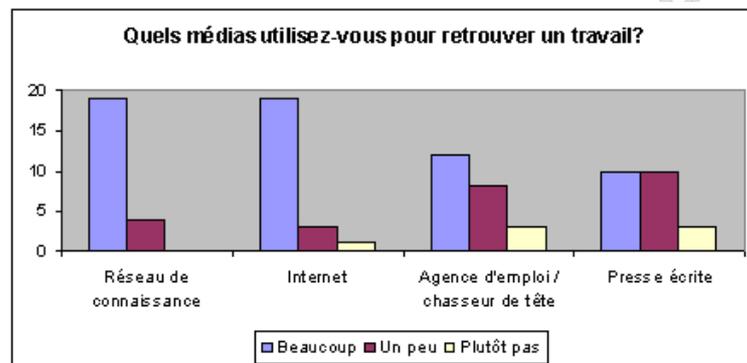


Figure 3 Types de médias utilisés à Genève pour la recherche d'un emploi – Source HEC Genève – 2005

1.3.2 Types d'utilisations de l'Internet pour retrouver un emploi

Consulter les offres d'emplois constitue l'utilisation la plus fréquente suivie de la recherche d'information sur les entreprises. Il est intéressant de constater que très peu de cadres déposent leurs résumés dans les Cvthèques des entreprises ou sites d'emplois et que les services tels que Newsletter et Agents d'emploi ne semblent guère appréciés en Suisse romande. Mais la situation évolue chaque jour avec la vulgarisation du média Internet..

⁴ http://esens.unige.ch:8080/savoir/interviews/e-recrutement_cadres#1

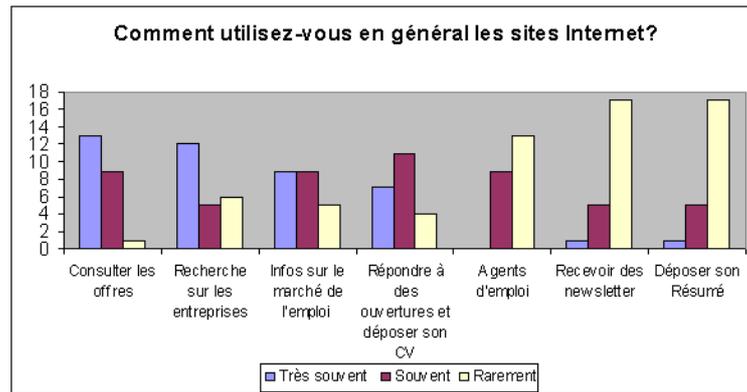


Figure 4 Utilisation d'Internet pour la recherche d'un emploi en Suisse romande – Source HEC Genève – 2005

Plus récemment (octobre 2005), le Journal du Net⁵ reprenait une étude d'IPSOS selon laquelle les cadres plébiscitent Internet. 79 % se seraient connectés depuis leur lieu de travail durant les 30 jours précédant l'étude et pas moins de 64 % depuis leur domicile.

Nous prenons également pour hypothèse que le leadership d'une personne était repris par de nombreux médias dont les médias internet. Nous sommes parfaitement conscients qu'ils existent encore de nombreuses situations où les candidats et les entreprises ne se retrouvent pas sur le Net. L'une des causes de cette absence de présence se retrouvant dans les politiques de communication des sociétés qui encadrent strictement les communications des cadres leur interdisant souvent de communiquer avec les journalistes sans le support des attachés de presse maison. De nombreux métiers, n'ont par ailleurs pas besoin de s'exprimer sous quelque forme que cela soit.

1.3.3 Le développement d'Internet dans l'Industrie du recrutement

Dans un récent communiqué de presse, Monster confirme le dynamisme de l'emploi sur internet. En effet, en 2005, le marché français des petites annonces (presse et Internet), estimé à 241 millions d'euros, a profité plus largement à Internet : le CA web emploi a progressé de 42% pour atteindre 71 millions d'euros, la presse voit son volume de diffusion chuter (25 000 offres d'emploi par mois en moyenne sur l'année dernière, soit à peine 4% du volume total),...

« Avec un volume de 650 000 offres d'emploi par mois en moyenne sur l'année 2005, Internet est le premier support utilisé par les entreprises pour publier une annonce. Il est alors intéressant de noter que 96% du volume total des offres représente seulement 29% du chiffre d'affaires 2005 ! » poursuit

⁵ <http://www.journaldunet.com/imprimer/0510/051018ipsos.shtml>

Patrick Pedersen de Monster. Et ces chiffres ne cessent d'augmenter pour Internet.

La presse encore forte sur les marchés en région et les fortes spécialisations (Moniteur du Bâtiment par exemple qui est un des plus gros CA annonces papiers), devrait perdre du terrain aussi sur ces domaines. Le développement de RégionsJob ou d'approches innovantes du type Moovement (animation de communautés) ou JobMeeters (cooptation) devraient y contribuer rapidement.

Le Net est largement adopté par une population qui dispose de plus en plus souvent d'un accès à haut-débit à domicile, plus de 50% de la population française dispose de ce type d'accès sans limite de temps de connexion. Fin 2005, plus de 9.5 millions de foyers en était équipés. Outre sa praticité, la recherche d'emploi sur le Net a pour particularité de ne pas engendrer de coût supplémentaire pour les candidats.

L'Association des Professionnels pour la promotion de l'emploi sur Internet (APPEI) souligne à juste raison que « *Les candidats peuvent aller beaucoup plus vite dans leurs recherches d'emploi et être ainsi nettement plus réactifs face à des offres mieux ciblées. En effet, Internet permet d'accéder à des informations complètes concernant le recruteur, ce qui facilite l'identification au poste et à l'entreprise. D'autre part, l'usage du copié collé et de la copie de fichier permet d'accroître le nombre de candidatures en comparaison à la rédaction manuscrite. Enfin la recherche des offres est facilitée par l'usage d'outils informatiques simples : moteur de recherche, répertoires, ...* »

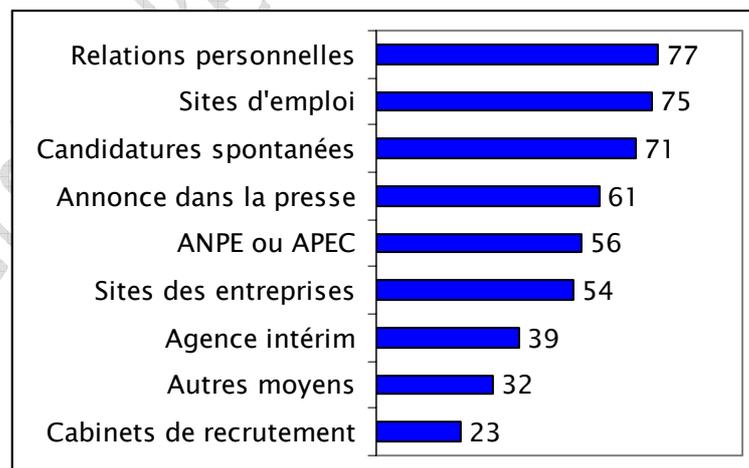


Figure 5 Source TNS-SOFRES & APPEI – 1289 interviews population utile –Sept 2005 en France – Réponse à la question « Quels sont tous les moyens que vous utilisez, avez utilisé, ou projetez d'utiliser pour changer de travail ? »

Ainsi, une étude récente⁶ de TNS/Sofres et de l'APPEI démontre que, pour les candidats en recherche active d'un emploi, le recours aux sites d'emploi est

⁶ http://www.tns-sofres.com/etudes/sesame/260106_emploiinternet.htm

presque équivalent à l'utilisation des **relations personnelles** pour identifier et obtenir un emploi.

Mais nous pensons qu'il ne s'agit là que d'une étape car le rêve de toute personne à la recherche d'une situation professionnelle est de pouvoir être informée en temps réel de toute nouvelle opportunité correspondant à son profil. La situation est à peu près identique du côté des recruteurs qui dès lors qu'ils ont un poste à pourvoir, cherchent à le faire dans des conditions optimums. RSS présente quelques avantages pour améliorer ces procédures de mise en relation.

L'adoption de RSS n'est donc qu'une suite logique à ce vaste mouvement en direction de la communication en ligne. Un flux RSS permettant simplement d'améliorer le marketing et la mise en marché des candidats

La communication des nouvelles offres d'emplois est une des applications promises à un grand avenir avec les flux RSS pour autant que les employeurs ou tout au moins ceux qui publient les annonces se plient à l'adoption d'une taxonomie pour la définition de certains termes. Alors, sous RSS V2.0, les balises <category> sont utilisables à profit. Les agrégateurs news pourraient donc sélectionner les annonces correspondantes à un profil de recherche donné. Partant du principe que les jobboards et les entreprises publient leurs nouvelles offres au moyen de fils RSS, il est envisageable de les syndiquer et de les trier en fonction de paramètres choisis par les candidats.

Version Beta

1 Les nouvelles approches et pratiques du Recrutement en ligne

1.4 Pour les candidats

1.4.1 Les Forums Emploi

Les forums ont eu leur heure de gloire sur Internet et continueront à être privilégiés pour échanger des informations entre membres d'une même communauté comme l'exemple ci-dessous concernant une profession bien particulière. Ceci dit, les entreprises ont tendance à ne pas utiliser cette forme de communication car elle demande un suivi permanent car n'importe quel utilisateur peut initier un fil de conversation.

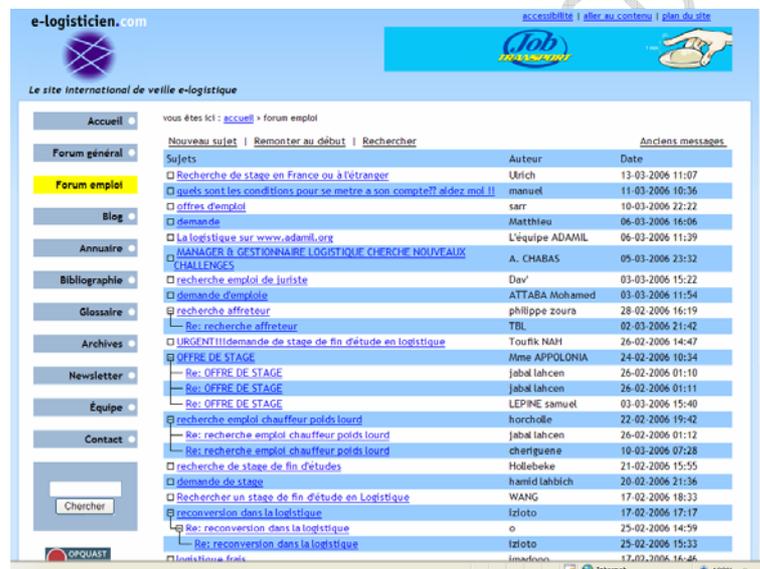


Figure 6 Forum de discussion pour candidats logisticiens

1.4.2 Les blogs des candidats

Look sobre, photo classique, ton professionnel n'excluant pas convivialité et humour, orthographe soignée, et réactions réfléchies aux commentaires sont de rigueur. Ils sont généralement orientés vers un sujet métier et/ou technique. Par exemple : marketing internet (Nicolas Clairembault ⁷), marketing software (Stéphanie⁸), telecom, développement web,...

⁷ <http://nclairembault.typepad.com/>

⁸ <http://stephanie.typepad.com/>

Il peut donc vous en apprendre beaucoup sur sa maîtrise de son environnement professionnel et un peu sur sa personnalité à travers des notes plus personnelles. La fréquence de diffusion de contenu et sa qualité sont d'autres signes intéressants.

Prendre des références sur un candidat est toujours délicat. Le web nous donne l'occasion de croiser l'information et de conforter une bonne impression et/ou d'éveiller des doutes.

Avec un peu de recul aujourd'hui, l'expérience est encore récente, les blogs emplois peuvent être un outil intéressant dans une recherche d'emploi à condition d'avoir en tête les règles suivantes :

- le blog emploi n'est pas la solution miracle : c'est un outil de plus
- c'est un super accélérateur de votre réseau qui vous permet d'élargir vos contacts et donc de vous ouvrir de nouvelles pistes
- c'est un soutien moral intéressant : échange, partage d'infos, puis rencontres physiques avec d'autres blogueurs sont courants
- être soi-même, ne pas y jouer un rôle qui n'est pas le sien
- ne pas raconter sa recherche d'emploi (j'ai envoyé tant de CV, je suis pas convoqué, ce recruteur était comme ci,...) qui peut tourner rapidement au « journal d'un loser »
- parler de son savoir faire, de son expérience, de ses réflexions par rapport à l'actualité de son métier : un très bon exemple le blog de Julien Hermetet sur le marketing sportif (<http://www.hermetet.com/blog/>)
- soigner les titres de vos articles : les mots clés utilisés maximisent les chances d'être repérés sur les moteurs de recherche
- aller commenter les autres blogs

Les blogueurs emplois qui ont été « sérieux » dans la manière de gérer cet outil, en ont tous retirés des bénéfices. L'outil devrait donc se développer, d'autant plus que pour des recruteurs c'est aussi un moyen de s'intéresser différemment à un candidat et de découvrir des profils « atypiques » qu'ils auraient écartés au seul vu du CV classique.

1.4.3 Les réseaux sociaux sur internet

Outre les aspects technologiques, le Web 2.0 est également associé à un engagement des internautes à contribuer à enrichir les contenus présents sur le Net. C'est ce que Joël de Rosnay appelle la « Révolte du Pronétariat ». Un élan démocratique où l'on découvre la force des millions d'internautes pour enrichir des travaux collaboratifs comme l'encyclopédie [Wikipédia](http://www.wikipedia.fr)⁹ ou des

⁹ www.wikipedia.fr

expériences de journaux citoyens tels qu'AgoraVox.com. C'est aussi la fabuleuse aventure de plus de 4 millions d'adolescents qui échangent leurs sentiments, leurs expériences sur Skyblog en France. C'est aussi la naissance des réseaux sociaux virtuels que nous aborderons plus loin, qui permet de matérialiser son réseau et de le maintenir à jour pas seulement du point de vue administratif, mais également en appliquant des techniques de social bookmarking. Le social bookmarking est une évaluation des ressources disponibles sur le Net effectuée par les utilisateurs. L'exemple le plus simple est celui d'Amazon qui permet aux lecteurs de donner leur avis sur un livre. En cherchant avec un moteur de recherche traditionnel un livre traitant de « RSS », le moteur vous donnera plusieurs résultats quelques fois avec de très nombreuses réponses. La lecture des évaluations des lecteurs pourra être un élément déterminant pour l'achat. Il en est de même pour les personnes inscrites dans un réseau social. Les évaluations faites par les pairs de cette personne peuvent également être un élément pouvant être pris en compte par un recruteur. C'est l'un des points mis en évidence par LinkedIn ou Viaduc en France.

The screenshot shows the LinkedIn search interface. At the top, there are navigation tabs for Home, Find People, Find Jobs, Find Services, My Profile, and My Contacts. Below these are search filters: Keyword Search, Name Search, Reference Search, and Your Network. A banner for 'Lost touch with old classmates?' is visible. The search results section indicates 37 users found in the network, located in Switzerland, with current titles in 'vp marketing', sorted by degrees and endorser. The results are displayed in a table with columns for Name, Location & Industry, and Relationship Endorser Connections.

Name	Location & Industry	Relationship Endorser Connections
Jeff Primus VP Marketing at Adventis Currently: VP Marketing at Adventis Past: La Suisse Insurance, Lysis - Kudelski, Sun Microsystems, Linkvest, EPFL	• Switzerland • Information Technology and Services	2 nd 2 40
Lars Farnstrom VP Global Product Marketing & Strategy, CAS Currently: Vice President, Product Marketing & Strategy at CAS Past: Siebel Systems; Siebel Systems; Hewlett Packard EMEA; ISS International Service Systems	• Switzerland • Computer Software	3 rd 4 117
Chris Henn VP Business Development at E2E (www.e2e.ch), leader in Model Driven Integration (MDA, SOA & EAI) Currently: VP Marketing & Business Development at E2E Past: Esmertec; IXOS; Obtree; SGI	• Switzerland • Computer Software	3 rd 1 139

Figure 7 Recherche de candidats passifs sur LinkedIn

Si vous cherchez à identifier un VP Marketing vous obtiendrez plus de 500 réponses. Mais en demandant au système de trier les réponses en fonction du nombre d'évaluations et en limitant la sélection à la Suisse, vous obtiendrez

Autre ressource : Bertrand Duperrin « Comment faire un bon blog emploi »

<http://www.duperrin.com/2006/02/08/comment-faire-un-bon-blog-emploi/#more-176>

plus que 37 réponses. Reste qu'un bon nombre d'individus n'est pas présent sur cette liste et que les évaluations sont faites à la demande de personnes et sont donc toujours favorables... mais cela reste une mesure d'insertion dans le milieu professionnel par rapport à des personnes qui ne détiendraient pas de réseaux et d'appréciation positives. Reconnaissons que l'exercice à des limites et doit être uniquement un complément à d'autres techniques d'évaluation.

1.5 Pour les entreprises

1.5.1 Les sites RH

Les espaces Web de recrutement d'entreprise se sont généralisés : 100% des entreprises du CAC 40 en ont au moins un par exemple. Ils représentent pour certains plus de 60% du trafic des sites « Corporate », et drainent des dizaines de milliers de C.V.

Les sites RH sont donc décisifs dans la mise en relation avec les candidats.

A un clic les unes des autres, les sociétés sont obligées de se différencier en mettant en avant leurs atouts d'employeur. Il est donc aujourd'hui nécessaire d'aller au-delà des sites plaquettes qui témoignent de la première génération d'utilisation d'Internet comme l'a montré avant le commerce électronique. Le mot d'ordre des nouvelles tendances pour les sites RH est l'interactivité pour attirer et développer une relation avec les candidats-internautes :

- Les tchats en-ligne
- Les évènementiels types jeu-concours
- Les annonces en flux RSS
- Les Blogs RH

Les discussions en-ligne (Tchat Emploi) se multiplient en permettant des échanges directs à partir des questions de dizaines d'internautes, candidats potentiels. Politique de rémunération, processus d'intégration des jeunes diplômés, attentes concernant les candidats,... tous les sujets liés à l'emploi sont abordés en direct. Les tchats emploi renforcent le sentiment de proximité des candidats vis-à-vis de l'entreprise en permettant un contact direct et interactif. L'OREAL par exemple organise 6 tchats emploi par an. Pour chaque session, c'est près de 1500 internautes qui participent. Les derniers tchats emploi organisés par CARREFOUR montrent que l'on peut aborder des thématiques qui intéressent les talents recherchés mais aussi des

prescripteurs comme les parents par exemple : L'Alternance et l'apprentissage, La Diversité et bien sûr le Recrutement.



Figure 8 Page d'accueil "recrutement" de Carrefour

Dans le prolongement des tchats emploi, les sites RH sont de plus en plus les lieux d'accueil d'événements initiés par les DRH pour attirer les meilleurs talents. C'est le cas des Concours mettant en compétition des équipes d'étudiants. Récemment CARREFOUR a lancé un concours en-ligne, « l'Hyper Challenge », basé sur des cas pratiques directement inspirés de situations réelles de management de l'enseigne.

Le précurseur a été L'OREAL avec le concours eStrat Challenge. Il mobilise plus de 30 000 étudiants sur tous les continents autour d'un business Game de gestion d'une entreprise de cosmétique. Ce succès a été décliné à deux autres domaines clefs du recrutement de L'OREAL : le marketing avec le L'OREAL BRANDSTORM et la partie industrielle avec le L'OREAL INGENIUS CONTEST.



Figure 9 Business games de l'Oréal

De leur côté, les flux RSS Emploi offrent une possibilité efficace et nouvelle de rester en contact avec les candidats sans qu'ils se connectent au site de

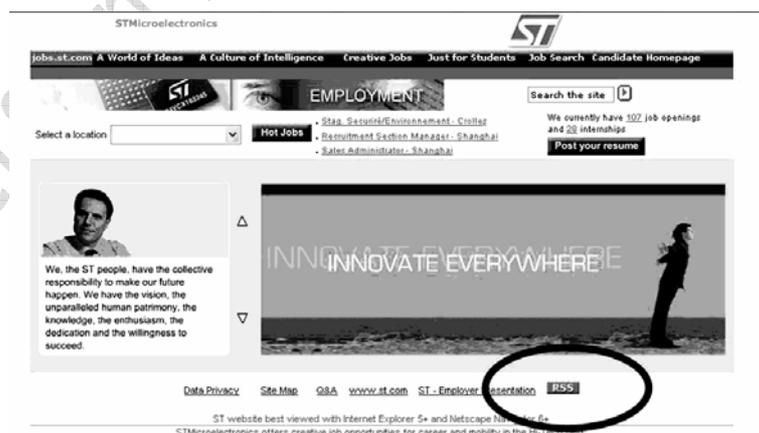
Recrutement. Ils permettent en effet à l'entreprise de mettre à disposition de manière non intrusive les annonces et les informations aux candidats qui peuvent s'abonner aux flux RSS directement dans leur navigateur préféré ou tout autre agrégateur de leur choix.

STMicroelectronics est un leader mondial pour le développement et la réalisation de solutions sur silicium destinées à un grand nombre d'applications. En 2004, ST a réalisé un chiffre d'affaires net de 8,76 milliards de dollars. Le nombre d'employés de ST a augmenté sans interruption depuis la création de l'entreprise. En 2005, ST emploie environ 50,000 personnes et en engage en moyenne 6000 par an dans 36 pays.

Comme pour beaucoup d'entreprises évoluant dans le domaine du BtoB, ST doit se faire connaître des candidats potentiels dans ces pays où souvent la course aux talents reste compétitive. ST a donc adopté RSS comme un moyen supplémentaire de communication, mais aussi avec le dessein de positionner l'entreprise comme une société innovante.

STMicroelectronics propose un flux RSS 2.0 aux candidats branchés. Le petit bouton orange conduit les candidats sur un fichier XML formaté en RSS 2.0 leur permettant de recevoir sur leur agrégateur favori toutes les nouvelles offres d'emploi de l'entreprise.

Une pléthore de stages est ainsi proposée en France et de nombreux autres postes en Asie au moment où nous écrivons ce texte. A voir sous <http://jobs.st.com>.



Nécessitant une petite manipulation par l'utilisateur, ce procédé semblerait réservé aux entreprises informatiques ou aux profils d'ingénieurs comme STMicroelectronics. Pourtant, ACCOR montre que non et l'utilise sur son site

de recrutement pour des profils opérationnels de l'hôtellerie et de la restauration.

Les Blogs nés avec des usages privés, se mettent au service des entreprises. Si la structure d'un blog est plus simple qu'un site Internet, il a apporté des novations qui peuvent être mises au service de la politique de recrutement. Parmi les avantages des blogs nous pouvons mentionner :

- Publication de contenus très facile
- Fil de commentaires des lecteurs
- Référencement excellent chez les moteurs de recherche
- Articles diffusés en flux RSS
- Contact direct et « plus humain » avec les auditeurs

Nous avons vu dans nos précédentes illustrations que de très grandes entreprises mettaient à profit ces nouveaux « outils » du recrutement en ligne. Le cas d'Ippon Technologies, société de services informatiques de moins de 100 personnes démontre que le blog RH est accessible à toutes les entreprises. C'est même dans le cas du blog RH, un avantage car son organisation et son animation sont facilitées par la dimension humaine de l'organisation tout en lui donnant une visibilité égale à celle des grandes entreprises.



Figure 10 Blog d'IPPON Technologies

Les blogs des entreprises sont des sources d'information et d'échange privilégiées pour les candidats comme les recruteurs. Ils développent une nouvelle forme de sociabilité et permettent de nouer des liens virtuels entre des experts sur ce que Cyril Fievet et Emily Turrettini appellent les « Knowledge blogs » dans Blog Story¹⁰.

¹⁰ <http://wiki.crao.net/index.php/BlogStory>

Le blog est un media très utilisé et lu par les jeunes diplômés. Il est donc intéressant à utiliser pour une opération de Marketing RH les ciblant. C'est ce qu'a fait par exemple ALCAN avec une campagne de séduction innovante donnant une grande place aux blogs : [WeAllCan](#).

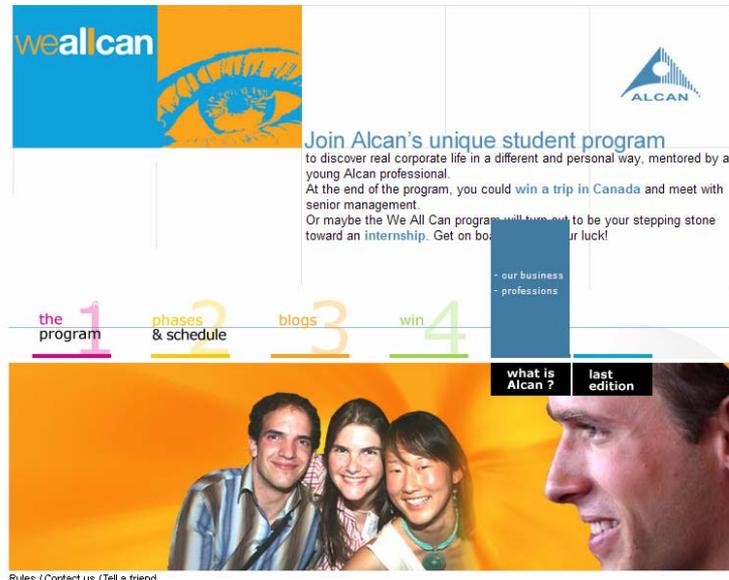


Figure 11 Événementiel ALCAN basé sur les blogs

1.5.2 La gestion des candidatures en ligne

Depuis longtemps, les responsables des ressources humaines ont soigné leur image de marque et d'employeur. Le eRecrutement 1.0 se caractérise pour 95% des entreprises par un site de recrutement «plaquette». Pour la partie « transactionnelle », le minimum est une boîte aux lettres électronique pour déposer son CV en ligne. Du fait du succès d'internet pour la recherche d'emploi, certaines entreprises se sont retrouvées très vite à faire face à des centaines de milliers de candidatures par an. Pour faire face à ce défi du traitement industriel du volume de CV, la grande majorité des entreprises s'est dotée d'un outil de gestion électronique des candidatures (Applicants Tracking System). Véritable workflow automatisé et tracé, il assure un suivi administratif performant et fluidifie la diffusion de l'information entre les acteurs du processus de recrutement.

Malgré cela, les dispositifs en place sont insuffisants pour répondre à tous les enjeux du recrutement. Ses systèmes ne savent pas assister l'entreprise à présélectionner les candidats alors que cette étape représente plus de 95% des décisions du processus de recrutement. A quoi sert d'avoir réussi à attirer un tel vivier de candidats si on ne sait pas identifier les talents les plus pertinents. De plus, la réponse faite aux candidats non-retenus est une fin de

non-recevoir impersonnelle. Comme l'a montré une étude menée par Totaljobs en 2004, 64% des candidats déçus par le processus de eRecrutement ont une image dégradée de l'entreprise. Comme ceux sont parfois des dizaines de milliers de clients qui candidatent, l'enjeu devient business. Le recrutement en ligne doit donc trouver de nouvelles réponses pour sortir de cette impasse lourde de conséquence.

Les tests en ligne de présélection constituent une nouvelle tendance qui devrait être la réponse attendue, non seulement pour présélectionner mais aussi pour in fine recruter les meilleurs. Une étude d'Aberdeen Group éclaire sur la place clef des tests de pré-embauche dans la nouvelle génération de processus de recrutement.

Challenges	% Selected	Responses to Challenges	% Selected
1. Ability to compete for top talent in hiring or retention	49%	1. Better articulate the skill sets of our top performers so we can create pre-employment tests that can screen in people that match the desired skills	53%
2. Inconsistent hiring practices across the organization	39%	2. Enhance screening to select the best candidates	52%
3. New hires are unprepared in knowledge or skills for the positions we fill	35%	3. Enhance pre-employment screening to screen out candidates who do not fit the position requirements	47%
4. We fail to prepare new hires sufficiently for the new position	34%	4. Create a talent pool from which to select candidates	44%
5. Turnover AND Inefficiency, cost or lack of timeliness in managing the hiring process	33%	5. Add technology-based pre-employment assessment to the hiring process	31%
6. New hires don't fit our culture and do not get along with their peers	27%	6. Update hiring management technology to include pre-hire assessment	20%

Source: AberdeenGroup, June 2005

Figure 12 Challenges de la gestion des candidatures en ligne selon AberdeenGroup

La gestion électronique des candidatures va s'enrichir d'un processus de révélation des talents pour mieux présélection, puis recruter.

L'amont du processus peut devenir qualitatif pour le candidat comme pour le recruteur en évaluant chacun par rapport aux facteurs clés de succès d'un job.

L'aval du processus de recrutement peut être stimulé, déployé et traçé pour améliorer l'efficacité des prises de décision.

Attirer ➤	Orienter ➤	Sélectionner ➤	Rencontrer ➤	Décider ➤
Les candidats disposent d'un espace ludoéducatif	Les candidats ont un feedback individuel sur leurs Talents/Job et un conseil de candidature sur les métiers de l'entreprise	Les candidats sont référencés dans une base de donnée de l'entreprise (trier, filtrer, sélectionner,..)	Les candidats sélectionnés sont rencontrés et évalués par des entretiens guidés et/ou des simulations qui approfondissent les mesures du talent.	Une information consolidée et une recommandation d'action est faite concernant les candidats rencontrés.

Figure 13 Processus de révélation des talents – Source : Talent4Jobs

Les bénéfices de ce processus sont autant pour les candidats que les recruteurs. Ils ont tous la garantie que les décisions de sélection seront plus équitables et plus argumentées. Les candidats pourront avoir un feedback personnel constructif sur qui ils sont et comment ils se positionnent par rapport aux facteurs clés de succès des postes à pourvoir. Intéressant même si l'on fait partie des candidats non-retenus.

« Avez-vous le potentiel pour être Manager Chef de rayon ? » Tel est l'accroche que l'on retrouve sur le site de recrutement des Hypermarchés CARREFOUR. En 6 mois, plus de 10 000 évaluations ont été faites avec pour chacune un feedback personnalisé invitant à l'acte de candidature ou conseillant d'approfondir sa connaissance du métier ciblé.

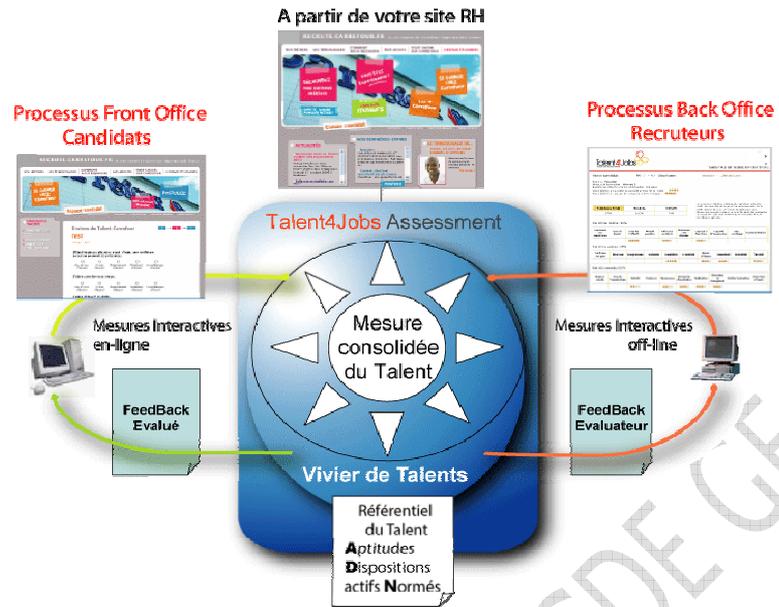


Figure 14 Dispositif Espace Talents CARREFOUR – Source : Talent4Jobs

Un profil spécifique a été conçu à partir de 30 traits de la personnalité et d'éléments biographiques importants pour réussir dans cette fonction.

Grâce à l'évaluation en-ligne, un vivier très qualifié de talents a pu être constitué sans effort. Grâce au scoring de chaque candidature, il est possible de présélectionner ceux qui correspondent le mieux pour les inviter à un entretien de recrutement ou à participer à forum emploi.

Version Beta pour CDE GE

1.5.3 Les programmes de cooptation

Le recrutement par relations représente 43% des recrutements de cadres en France selon l'étude de l'APEC Mobilité 2004. De son côté une étude récente aux USA a démontré que le recrutement par cooptation est la meilleure arme pour le sourcing de nouveaux talents (mesuré par le Sourcing Index : % recrutement/% budget alloué).

Source Value Index Ranking

Source	Value Index
1. Referrals	1.72
2. Social Networking Web Sites	1.46
3. Employment Web Site	1.41
4. Campus Recruiting	.76
5. Niche Job Boards	.71
6. Commercial Resume Database	.58
7. General Job Boards	.50
8. Newspapers	.50
9. Job Fairs	.47

Figure 15 Direct Employers Association Recruiting Trends – Survey 2006

Les bénéfices de tels programmes sont nombreux et expliquent leurs succès :

- Les talents recrutés par cooptation sont plus performants et plus fidèles à l'entreprise. (Etude MIT)
- Le recrutement coopté fonctionne quelque soit le pays et le secteur, et peut s'adapter à chaque culture d'entreprise.
- Optimisée, la cooptation peut représenter plus de 50% des recrutements d'une entreprise.
- La cooptation fournit moins de candidatures non qualifiées qui engorgent vos processus RH.
- Le délai de recrutement peut être plus court d'environ 50% (66% pour Vodafone par exemple)
- Le recrutement par cooptation réduit les dépenses externes : Publication Annonces, Prestations Chasse de Tête.
- Vos employés sont acteurs d'une initiative d'entreprise pilotée par la DRH qui met en avant l'importance de son Capital Humain.
- L'image employeur est valorisée à l'extérieur grâce à vos collaborateurs, ambassadeurs de l'entreprise.

Ainsi et de manière formelle, de nombreuses entreprises de tous secteurs et de toutes tailles ont mis en place des programmes de cooptation interne mobilisant leurs employés.

Le recrutement par cooptation est une chaîne de communication à travers les réseaux relationnels pour aboutir à l'identification et la qualification de candidats en poste ou non :

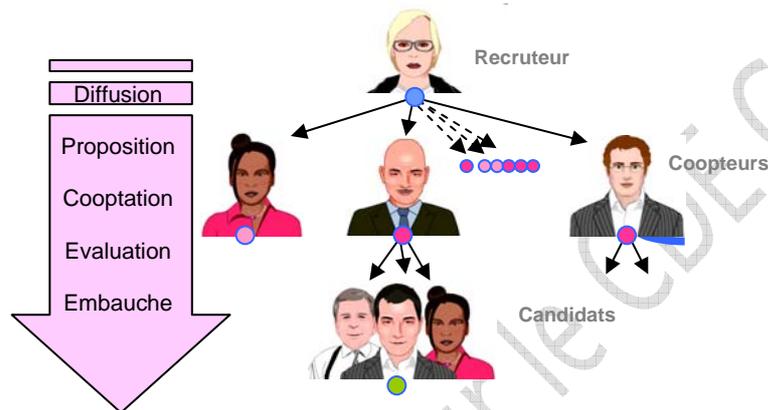


Figure 16 Processus de cooptation – Source : JobMeeters

Depuis 18 mois environ, une nouvelle génération de solutions émerge pour mettre le recrutement par cooptation à l'heure de l'Internet 2.0.

Les acteurs de cette nouvelle approche sont tous de nouveaux acteurs : Jobster et H3.com aux Etats-Unis, JobMeeters en France. Leurs solutions permettent de tirer profit des bénéfices des technologies et usages d'internet, en particulier :

- La diffusion des informations
- La traçabilité des actions
- La personnalisation de l'interaction
- La disponibilité du dispositif

Concrètement, une solution de e-cooptation comme JobMetersEntreprise offre à chaque entreprise utilisatrice :

- Un espace personnalisé pour accueillir tous les acteurs 24/7, de n'importe les acteurs des chaînes de cooptation
- Un renforcement de l'éthique du recrutement par cooptation grâce à un processus de cooptation formel, complet et systématique.

- L'augmentation du pourcentage de recrutement par cooptation grâce à une meilleure implication et plus grande efficacité des collaborateurs.
- Le développement du Capital Relationnel de l'entreprise grâce aux relations des collaborateurs, aux ex-employés par exemple.
- La réduction des coûts et temps de gestion des programmes de cooptation grâce à des processus « self-service » qui diffusent automatiquement ses règles de gestion.
- Un tableau de bord pour piloter en temps réel de la performance des campagnes de recrutement et le Capital Relationnel de l'entreprise



Grâce à de telles fonctionnalités, les dispositifs de e-cooptation vont maximiser l'impact du Capital Relationnel des entreprises sur leurs recrutements. Prenons le cas d'école d'une SSII de 3000 Personnes, ayant déjà un programme de cooptation et qui doit recruter 1000 nouveaux collaborateurs :

Programme de cooptation traditionnel	e-Cooptation avec JobMeetersEntreprise
Capital Relationnel géré 1000 (30% des employés actifs)	66% des employés * 3 relations = 6000 coopteurs potentiels
15% des recrutements grâce au programme de cooptation : 150 recrues	30% soit 300 recrues
Dépenses Chasses de tête : 200 K€	2 chasses économisées = 40K € d'économies
Temps passé à gérer le programme de cooptation : 1 ETP	Réduction de 50% du temps passé pour gérer : 0,5 ETP économisé
Délai recrutement moyen : 3 mois Turnover : 20%	=> 750 j/h facturés en plus (5 jrs gagnés par recrue)

Source : JobMeeters

1.6 Pour les intermédiaires

1.6.1 Pour les sites d'emploi internet

Selon un article¹¹ de Julien André Cofondateur et Directeur Associé de CarriereOnline¹², un site sur l'emploi généraliste visant à mettre en relation recruteurs et candidats, « *Le marché du e-recrutement est en pleine croissance, ce n'est pas une nouvelle. Moins 66,3 % d'offres d'emploi dans la presse entre 2000 et 2003 aux Etats-Unis, 3,6 milliards de dollars de revenus en moins ces 4 dernières années. Le chiffre d'affaires des annonces web a été multiplié par 4 entre 2000 et 2004. D'ici 2007/08 le CA des offres d'emploi en ligne dépassera celui du papier, 50 % de missions de recrutement en moins confiées aux cabinets de recrutement entre 2001 et 2004. Près de 50 % des cadres actifs consultent Internet pour s'informer sur les carrières et l'emploi, 6,1 millions de lignes ADSL (1 foyer sur 4, 80 % de croissance en un an)...*

Des données factuelles qui expliquent pourquoi le marché se structure et est en effervescence depuis quelques mois. Les plus récents mouvements : General Atlantic et Quadrangle Group s'emparent de Dice.com, Jobster rachète Workzoo, Hotjobs évolue vers un modèle JobBot, Stepstone rachète i-Grasp, Keljob s'empare de Formatel, Someone se vend à Publicis, Authoria rachète Hire.com... Et ce n'est pas terminé. »

Les recruteurs français et entreprises commencent à adopter RSS comme moyen de communication. Pour approfondir leur connaissance, les lecteurs curieux pourront aussi visiter quelques sites anglophones¹³ précurseurs en la matière. [Media-job.net](http://www.media-job.net)¹⁴ a lancé début 2005, [Hightech-job.net](http://www.hightech-job.net)¹⁵, ce site est l'un des rares jobboard français, spécialisé communication et médias à utiliser le blog et accessoirement les flux RSS pour communiquer les opportunités d'emploi. KelJob, Moovement¹⁶ et Les Echos.fr utilisent le RSS pour diffuser leurs offres d'emplois. Sur apr-job.com¹⁷ comme pour Michael Page¹⁸ tout commence par une sélection de flux par types de fonctions recherchées.

¹¹ <http://julienandre.typepad.com/>

¹² www.carriereonline.com

¹³ Sites anglophones proposant des offres d'emplois sous forme de flux RSS

<http://www.positionsvacant.com.au/rss/>

<http://www.activewireless.com/>

<http://www.gadgetopia.com/2003/08/04/RSSJobSearch.html>

<http://www.thinkenergygroup.com/think.nsf/RSS?openform>

<http://www.executivenet.net/>

¹⁴ <http://www.media-job.net/>

¹⁵ <http://www.hightech-job.net/>

¹⁶ <http://blog.moovement.com/>

¹⁷ http://apr-job.com/liste_de_fils_rss.html

¹⁸ <http://www.michaelpage.fr/rss.html>

The screenshot shows the Keljob website interface. At the top, it displays the date 'Jeudi 16 mars 2006', the number of offers '56 199 offres d'emploi, 1 200 sites', and a notification 'Plus de 1000 recruteurs consultent notre CVthèque'. The main content area is titled 'Les flux RSS de Keljob' and explains that users can subscribe to RSS feeds for job offers. Below this, there is a section 'Les offres du jour' with a table of job categories and their corresponding RSS feeds. The table lists various sectors such as Administration, Aéronautique, Agriculture, Art, Automobile, Banque, Biologie, BTP, Commerce, Communication, Direction, Droit, Électronique, Enseignement, Environnement, Gestion, and Immobilier. Each category has a corresponding RSS feed icon and a button to subscribe via Google or My.Y!.

Figure 17 Affichage des flux RSS pour KelJob

Ensuite, il est possible de s'abonner à un fil RSS qui correspond aux critères sélectionnés (mots-clés, secteur, fonction, lieu, catégorie). RSS 2.0 se chargeant de catégoriser les flux en fonction de ces paramètres. Pour Apr-job, le flux [XML](#) est basé sur le standard « [Dublin Core](#)¹⁹ ». Cette formule paraît particulièrement intéressante pour les candidats désirant suivre de manière « active » les nouvelles offres publiées par une multitude d'employeurs.

La désinscription sur ces sites d'emplois est plus facile, car aucune donnée n'est demandée au préalable et la communication des offres se fait sous la forme choisie par les candidats en fonction de l'agrégateur de news qui leur est propre. Cet aspect pouvant être frustrant pour les recruteurs qui devront trouver d'autres moyens pour alimenter leur base de CV.

Il est probable que les meilleurs experts aient de plus en plus souvent un blog ou soient au minimum actif dans leur domaine, participant à des discussions et réagissant à des prises de position. Le niveau d'activité scientifique ou social des candidats peut également être partiellement validé avec une interrogation de Google. Action qu'Elizabeth Lawley, Professeur associé en technologie de l'information au Rochester Institute of Technology qualifie en utilisant "Google" sous forme de verbe qui deviendrait en français « googler » à moins que vous préféreriez "gouglier"²⁰. Dans le même ordre d'idée, les recruteurs peuvent se renseigner sur les réseaux virtuels qui commencent à s'étoffer, tel que LinkedIn²¹, et permettent de valoriser le niveau d'intégration social dans un domaine donné des candidats (ce qui

¹⁹ www.dublincore.org

²⁰ Que monsieur Toubon nous pardonne, mais nous n'avons aucune envie d'inventer un mot vraiment français pour cela.

²¹ www.linkedin.com

n'exclue pas que d'autres méthodes de constitution de réseau soient tout aussi utiles et pertinentes).

1.6.2 Les chasseurs de tête

Influence des réseaux sociaux virtuels

Malcom Gladwell²², auteur d'un ouvrage à succès, met en évidence le rôle des connecteurs pour diffuser toute sorte d'information. Il en est ainsi des réseaux sociaux qui s'avèrent être d'excellents outils d'identification et de catégorisation des ramifications que les individus peuvent être amenés à tisser entre eux. L'appartenance à un réseau social est une expression du « talent » qui prend de plus en plus de valeur. Là encore, nous posons pour hypothèse qu'une personne bien intégrée dans un réseau professionnel bénéficie des retours d'expérience et de la connaissance de ses pairs bien plus qu'une personne, même très brillante, vivant en autarcie. Ce type de candidat présente donc des qualités supplémentaires que d'autres n'ont pas forcément. Mais en l'absence de structure formelle il était difficile à un recruteur de pouvoir évaluer le degré d'immersion au sein de la communauté professionnelle d'un candidat. La vulgarisation de l'accès à internet et les capacités de mettre à jour à distance des bases de données presque en temps réel modifient considérablement la donne. La genèse du langage hyperlink (HTML) n'est-elle pas précisément de mettre en relation deux « objets » ? Alors ce qui s'applique aux objets, peut parfaitement l'être pour des personnes. Chacune d'entre-elle étant caractérisée par des paramètres reflétant son expérience, ses connaissances, ses attentes et bien entendu son réseau social.

Alors s'il on ajoute à cela une touche de sociologie qui veut que les amis de nos amis sont nos amis et que cela se traduise par une théorie informatique « Friend Of A Friend » (FOAF²³) en marge du Semantic Web, tous les espoirs de développement peuvent être envisagés dans les limites de la protection de la vie privée.

Si les entreprises ne considèrent encore pas les réseaux sociaux virtuels comme un outil de recrutement, leurs employés ont déjà largement investis ces réseaux tant pour développer leurs contacts professionnels que pour y trouver une nouvelle forme de visibilité professionnelle. Les DRH les plus

²² Dans son livre « The tipping point »

<http://www.amazon.fr/exec/obidos/ASIN/0316346624/cyberslawebst-21>

²³ Pour plus de détails voir <http://xmlns.com/foaf/0.1/>

habiles sauront trouver dans ces nouvelles mines les pépites qui assureront la métamorphose des entreprises du 3^{ème} millénaire.

Le mouvement est engagé essentiellement aujourd'hui dans les entreprises high-tech mais gageons que les DRH « habiles » vont se multiplier. L'expérience d'Altaïde, chasseur de têtes pour le monde high-tech, utilisant les réseaux sociaux depuis début 2004, est aujourd'hui extrêmement probante, les réseaux étant devenus le principal vecteur d'approche de candidats potentiels.

Les start-ups tel que LinkedIn.com, H3.com, Viaduc, 6nergies, jobmeeters en France, et dans une moindre mesure Rezonance.ch en Suisse romande en ont compris l'intérêt commercial et exploitent ce principe de mise en relations. Ces réseaux représentent une formidable source de candidats de qualité. Internet agit en quelque sorte comme une super base de données mutualisée à la disposition de tous les employeurs et les candidats qui savent en exploiter les bienfaits. De plus la maintenance des données est complètement distribuée et sous traitée aux candidats eux-mêmes. Les principes d'évaluation collective ne sont par ailleurs pas oubliés grâce aux diverses formules de recommandation qui ne sauraient en aucun cas se substituer aux processus de sélection des entreprises.

Ces techniques permettent d'atteindre les candidats alors qu'ils ignorent l'existence de la création d'un nouveau poste. Pour faire un parallèle avec la théorie de la gestion de la connaissance nous entrons dans le domaine de la gestion des candidatures implicites. C'est-à-dire que le recruteur, ignore à priori l'existence d'un candidat puisqu'il ne maintient pas lui-même cette base de connaissance, mais il s'appuie sur un réseau de connecteurs qui relayeront et lui apporteront le plus naturellement du monde un petit nombre de candidatures extrêmement ciblées. Cela, pour un coût bien inférieur aux techniques de recrutement traditionnelles. Ainsi LinkedIn.com permet de publier une offre d'emploi pour 95\$ alors qu'un compte « Business pro » permettant d'entrer en contact avec 50 candidats par mois et d'avoir 40 demandes de contacts en simultanée est facturé 200\$ par mois. Ce réseau compte au début 2006, 5 millions de cadres principalement anglophones... mais aussi de nombreux cadres internationaux.

Avec près de 100 recruteurs et plus de 4700 coopteurs potentiels inscrits, jobmeeters.com se positionne comme le premier site de recrutement par cooptation et démocratise le processus de cooptation au-delà du recrutement des cadres et des grandes entreprises.

L'objectif de ce nouveau type d'intermédiaire est de stimuler la communication à l'intérieur des communautés virtuelles et réelles en s'appuyant sur la théorie des liens faibles du sociologue Granovetter qui a démontré que les mises en relation réussies sont plus souvent issues des relations les plus éloignées.

Les coopteurs agissent comme des « chasseurs de tête amateurs ». Ils identifient, convainquent des relations ayant les talents recherchés par l'entreprise. Ils se portent référence professionnelle pour la motivation et/ou les aptitudes du candidat. Cette mise en relation est créatrice de valeur pour les recruteurs. Elle est « incentivée » par la prime de cooptation qui sera versée au coopteur si son coopté est recruté.

Cette stimulation s'effectue par une rémunération bien inférieure (Moyenne 448 €, maxi 1100 €) avec celle d'un chasseur de tête professionnel (plus de 10K€) dont les services seront toujours appréciés pour des profils très pointus et de très haut-niveaux.

1.6.3 Animation des communautés virtuelles (Moovement)

Le constat est aujourd'hui évident, les grands Jobboards comme Monster et



Figure 18 Page accueil de Jobmeeters

Cadremploi par leur politique de communication très grand public génèrent une course au trafic. L'équation « + de pub = + de pages vues = + de candidats » amène les recruteurs à être noyé sous les CV sans prise en compte du qualitatif. Alors qu'au fond qu'est ce qui compte ? Uniquement le

nombre de candidats convoqués ? Avez-vous déjà vu un jobboard communiquer sur le nombre de candidats convoqués par leurs clients ?

Une première réponse à l'orientation qualitative a été amenée par des sites spécialisés (Aerocontact, CAO-emplois,...) mais elle n'est pas suffisante car se contente d'être une vitrine d'annonces.

Le concept d'animation, prôné par Moovement, va beaucoup plus loin. L'idée fondatrice est d'animer une communauté en leur apportant certes des offres d'emploi, mais surtout en partageant et en échangeant avec elle.

Comment ?

Par l'information : En apportant sur le blog un fil d'information métier, un flux de notes écrites par des blogueurs expert, et des conseils aux candidats (CV, entretien,...), et en laissant la possibilité de répondre en commentaires ou de poser des questions sur ces mêmes commentaires, Moovement crée un pôle d'attraction et de partage.

Par la technologie : format blog, flux RSS, newsletter, abonnement mail, podcast d'annonces, envoi de SMS, annonce formatée pour les téléphones mobiles,...autant de moyens d'accéder facilement à la communauté et de suivre les nouvelles infos.

Par le contact direct : organisation d'événements où candidats et recruteurs se rencontrent, participation à des soirées de blogueurs,...

Les résultats :

Le constat chez les clients de Moovement est simple : beaucoup moins de CV reçus (10-20 en moyenne) donc gain de temps dans le tri, CV beaucoup plus qualifiés, 6 ou 7 candidats convoqués, et souvent un recrutement au bout.

Media-Job.net est devenu le site de référence en 1 an sur sa cible, Hightech-Job.net est en train de le devenir.

1.6.4 Rôle des moteurs de recherche pour valider l'importance du réseau social et le leadership d'un candidat.

Que cela soit des communications scientifiques, des travaux d'étudiants, des communiqués de presse, des mentions dans la presse généraliste et professionnelles, de plus en plus de publications trouvent une nouvelle vie dans les archives du Net. Archives qui sont méthodiquement indexées par les moteurs de recherche. A tel point qu'une nouvelle expression anglophone à vu le jour sous le terme de « Glogger ». « Glogger » un candidat consiste à

chercher les publications qui mentionnent son nom sur le Net. Ainsi, en cherchant « Jean-claude Morand »²⁴ vous pouviez trouver 31700 mentions de son nom sur des documents indexés par Google sur une multitude de sites. Beaucoup plus médiatisé, Jacques FROISSANT était indexé 276000 fois.



Cette technique a des limites, car dans le cas de Jean-Claude Morand, la politique de communication de son entreprise lui interdisait jusqu'à très récemment de communiquer à l'extérieur alors que Jacques Froissant dans son rôle de PDG d'Altaïde utilise largement Internet comme outil de branding pour son activité.

En complément de ses recherches qui peuvent être effectuées sur des moteurs plus spécialisés par industrie, blogs ou communications scientifiques, il peut être possible d'identifier les liens que le candidat entretient ou de définir l'attention que certains sites accordent aux publications en ligne de la personne. Pour illustrer ce white-paper, nous avons retenu Kartoo.com qui présente une cartographie des centres d'intérêts indexés de la personne.



Figure 19 Cartographie des relations inter-sites sur le Net d'un candidat par Kartoo

²⁴ Recherche faites sur Google.com le 3 mars à 15h28

1 Les auteurs

1.7 David GUILLOCHEAU



David Guillocheau dirige deux sociétés innovantes dans l'univers du eRecrutement : Talent4jobs (Solutions et conseil pour évaluer les talents) et JobMeeters (Solution de e-recrutement par relations et opérateur de www.jobmeeters.com).

Avant de devenir serial-entrepreneur des eRH 2.0, David a fait du conseil en conseil en Organisation et Ressources Humaines à la Cegos puis chez PA Consulting Group, puis il a été Business Development Manager chez Oracle. Il est le co-auteur de « eSolutions pour l'entreprise, comment définir et mettre en œuvre sa stratégie eBusiness » publié chez Dunod en 2001.

David Guillocheau est membre de l'association ANDCP. Son blog personnel traite des nouvelles tendances du eRecrutement : www.talentpower.org

CONTACT :
Talent4jobs
contact@talent4jobs.com
www.talent4jobs.com

14 avenue de l'Opéra
75001 PARIS

1.8 Jean-Claude MORAND



Jean-Claude Morand est l'auteur de trois ouvrages couvrant différents aspects du e-Business : « *Cyberstrat* » publié en 1997, « Marketing 1to1 et Internet » et « Tourisme et Internet » en 1999. Il vient de publier chez [M2 Editions](#) « [RSS, Blogs : un nouvel outil pour le management](#) »

Il est titulaire d'un Doctorat en management de l'université de Grenoble. Après de nombreuses années passées chez Digital Equipment Europe, il a évangélisé ses collègues de STMicroelectronics en qualité de Directeur de l'innovation en Marketing depuis 1999. Ses axes de recherche couvrent non seulement RSS, mais également les applications du « Web sémantique » et d'autres standards [XML](#).

Jean-Claude MORAND anime le site www.cyberstrat.net et un blog traitant des nouvelles technologies www.cyberstrat.net/blog.htm

CONTACT :
TEL 0450 238710
info@cyberstrat.net

CYBERSTRAT
5, allée Belvédère
74940 - ANNECY LE VIEUX

1.9 Jacques FROISSANT



Formation d'œnologue à l'Université de Bordeaux. Après une carrière dans des positions Marketing/Achats au sein du groupe Docks de France (**Auchan**), s'intéresse, en 1989, à la Gestion des hommes dans l'entreprise et s'oriente vers le Conseil. Ancien Directeur Associé de **Kreno** (un des 10 premiers cabinets généralistes français de recrutement), il en crée l'activité high-tech et industrie.

Après plus de 10 années d'expérience dans ce domaine, il accumule un solide savoir-faire et devient un spécialiste auprès de l'univers IT.

Fondateur d'**Altaïde** en 2000, structure de conseil en recrutement et gestion des ressources humaines qui s'est imposée rapidement comme un acteur majeur de l'accompagnement opérationnel des sociétés innovantes.

En 2005, Jacques lance avec Richard Menneveux, Moovement, société dont la vocation est d'animer des communautés d'emplois à travers des b »jobblogs » : Media-Job.net, Hightech-Job.net, HR-Job.net, et Stage-Job.net.

Jacques est aussi un des advisors du réseau international Mentonet, dont la vocation est d'aider les CEO de start-up européennes à se développer à l'international.