

# Prenez Place à la Table des Décideurs :

Le Guide de la Fonction Stratégique  
d'Acquisition de Talents



 **SmartRecruiters**

YOU ARE WHO YOU HIRE

# Sommaire

Introduction : Recruter les Meilleurs Talents dans un Monde en pleine Mutation .....	3
Que signifie « Prendre Place à la Table des Décideurs » ? Définition de la Fonction Stratégique d'Acquisition de Talents .....	5
Modèle de Maturité Stratégique en matière d'Acquisition de Talents .....	6
Comprendre vos Besoins : Pourquoi Faut-il Devenir Stratégique ? .....	7
Comprendre les Implications de cette Démarche : les Obstacles à l'Adoption d'une Approche plus Stratégique .....	9
La Marche à Suivre pour Prendre Place à la Table des Décideurs .....	10
Les Composantes Fondamentales d'une Fonction Stratégique d'Acquisition de Talents .....	11
Comment Changer Votre Rôle et Devenir plus Stratégique ? .....	12
Le Soutien Nécessaire des Equipes pour Votre Place à la Table des Décideurs .....	14
L'Equipe Indispensable pour une Fonction Stratégique d'Acquisition des Talents .....	14
La Technologie Indispensable pour Votre Place à la Table des Décideurs .....	15
La Checklist Technologique pour Créer une Fonction Stratégique d'Acquisition des Talents .....	15
Conclusion : Construire l'Organisation du Futur .....	16
À propos de ce Guide .....	17

# Introduction :

## Recruter les Meilleurs Talents dans un Monde en pleine Mutation

Les principaux défis du monde de l'emploi connus lors de la pandémie de COVID-19 ont fortement impacté l'acquisition de talents (AT). Après avoir procédé à un nombre considérable de licenciements et de mises à pied au début de l'année 2020, les équipes de recrutement ont peiné à atteindre les objectifs d'embauche à mesure que les entreprises reprenaient leurs activités et reconstituaient leurs capacités.

Les contraintes liées au travail pendant la pandémie ont débouché sur un marché défini par les besoins candidats et sur la Grande Démission, phénomène qui a atteint son apogée à la fin de l'année 2021. Dans de nombreuses entreprises, **la course à l'embauche sur un marché toujours plus concurrentiel a permis à l'acquisition de talents de prendre part à la table des décideurs en tant que fonction essentielle ayant un impact concret sur les résultats de l'entreprise.**

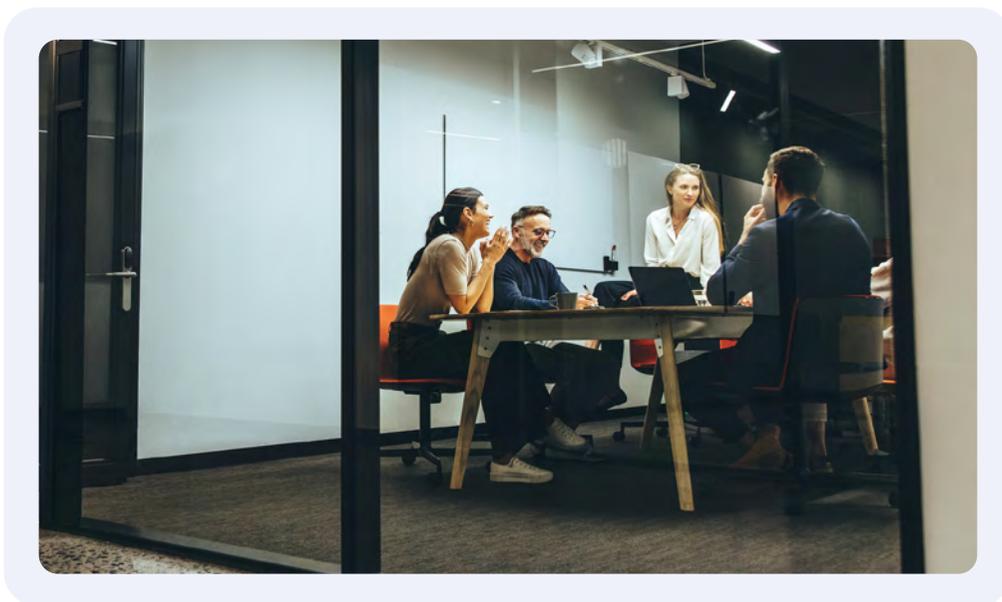


Lorsque la menace de l'inflation et de la récession a gagné du terrain en 2022, nombreuses sont les entreprises qui ont procédé à des licenciements et des gels d'embauche. La répartition du pouvoir interne a, une fois de plus, été bouleversée. **Dans certaines entreprises, la fonction acquisition des talents a été reléguée au dernier rang à mesure que les équipes de recrutement se réduisaient.**

Il est difficile de suivre les changements incessants du secteur du recrutement depuis le dernier rang. Le taux de rotation du personnel reste élevé. Les talents ont de nouvelles attentes : ils veulent de la flexibilité et une attention particulière portée au bien-être (QVT). Le nombre de technologies permettant de gérer les processus d'embauche a aussi explosé. **La complexité du recrutement dans ce contexte en pleine évolution impose à l'acquisition de talents d'obtenir et de conserver une place à la table des décideurs en tant que partenaire stratégique de l'entreprise.**

## Passer du Statut de Centre de Coûts à celui de Partenaire Business Stratégique

L'acquisition de talents a toujours été une fonction indispensable pour le succès de l'entreprise. Cependant, elle n'a pas toujours été considérée comme telle dans de nombreuses organisations. Historiquement, les services des ressources humaines et de l'acquisition de talents ont toujours été considérés comme des centres de coûts. **Un centre de coûts reçoit des directives de l'entreprise ; il ne l'informe pas.** Pourtant, le marché a démontré à maintes reprises que la capacité des entreprises à générer des bénéfices est directement liée à leur capacité à recruter les employés qui généreront ces bénéfices.



Pour que les dirigeants d'entreprise considèrent l'acquisition de talents comme un partenaire stratégique, il faut changer la façon dont ils entretiennent leurs relations, informent les parties prenantes et encouragent la responsabilisation. **La mise en place d'une fonction d'acquisition de talents stratégique et axée sur les données, permettant d'obtenir des informations prévisionnelles susceptibles de contribuer aux indicateurs clés de performance (ICP) de l'entreprise, nécessite du temps, de la détermination et des nouveaux outils.**

En partenariat avec les services "Hiring Success" de SmartRecruiters, nous avons élaboré ce livre blanc pour guider les leaders de l'acquisition de talents et leur permettre d'obtenir la place qu'ils méritent. Tout d'abord, nous verrons ce que "prendre place à la table des décideurs" signifie pour l'acquisition de talents, en quoi celle-ci est importante pour votre entreprise, et nous identifierons les obstacles à surmonter pour y parvenir. Nous vous présenterons ensuite un guide pour vous aider dans votre démarche, en exposant les étapes essentielles du processus et en vous présentant nos enseignements pour changer la donne. Enfin, nous terminerons en présentant une checklist des technologies recommandées et une liste des membres de l'équipe qu'il faudra mobiliser. Devenir une fonction stratégique d'acquisition de talents est possible. Votre entreprise en a besoin pour assurer sa croissance et sa rentabilité. Commençons dès maintenant à y réfléchir ensemble.

### Nos contributeurs Hiring Success



**Allyn Bailey**  
Directrice Exécutive  
Hiring Success Services



**Jared Best**  
Manager Pratiques Régionales  
Hiring Success Services



**Dave Novak**  
Manager Engagement  
Hiring Success Services

# Que Signifie « Prendre Place à la Table des Décideurs » ?

## Définition de la Fonction Stratégique d'Acquisition de Talents

« Une place à la table des décideurs » n'est pas qu'une métaphore. Cette expression décrit la **participation à des réunions privées au cours desquelles les décisions commerciales sont prises**. Par le passé, la priorité accordée aux métriques transactionnelles a peut-être empêché les leaders de l'acquisition des talents de participer à ces réunions. Les dirigeants d'entreprise sont à la recherche de données et d'informations susceptibles d'avoir une réelle incidence sur les décisions relatives au personnel et à l'entreprise.



« Un leader stratégique de l'acquisition des talents est un **partenaire de confiance** qui peut apporter des informations permettant aux dirigeants d'entreprise de déterminer la situation du marché, ce que l'on peut supposer de manière réaliste, et comment leurs décisions **influenceront** la capacité de l'entreprise à attirer et à retenir les talents. »

- Allyn Bailey, Directrice Exécutive, Hiring Success Services, chez SmartRecruiters

Un leader stratégique de l'acquisition des talents gagne sa place à la table des décideurs en **apportant un éclairage significatif aux réunions sur les points suivants** :

- les tendances en matière d'embauche sur le marché ;
- les tendances en matière d'embauche dans l'entreprise où il travaille lui-même ;
- la capacité de son équipe à atteindre les objectifs relatifs aux talents ;
- des scénarios fondés sur la donnée à propos des futurs plans d'activité relatifs aux talents.

En association avec d'autres informations sur l'entreprise, les données et le contexte liés à l'acquisition de talents permettent d'influencer les nouvelles acquisitions commerciales, les ajustements de la stratégie commerciale, la stratégie de formation et de développement, et les décisions d'implantation. **Le rôle pouvant être joué par la fonction d'acquisition de talents varie d'une entreprise à l'autre. Il est donc essentiel que les leaders de l'acquisition de talents aient une connaissance approfondie de leur activité et du marché des talents concerné.**

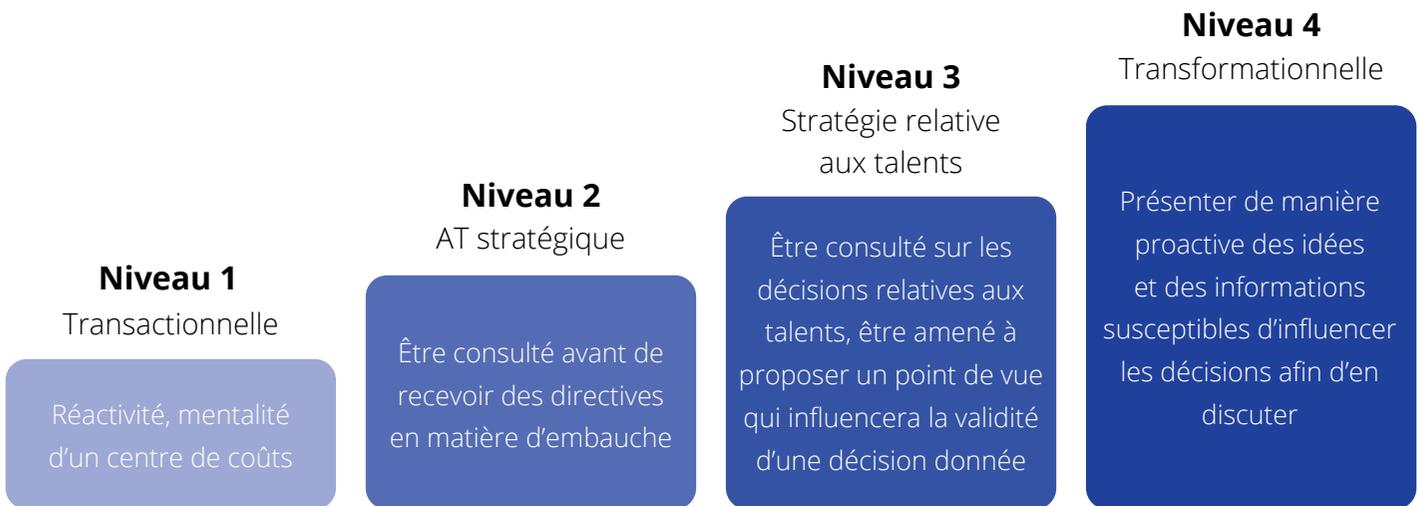


« Être assis à la table des décideurs ne signifie pas être impliqué seulement dans les décisions directement liées à l'acquisition de talents. Cela signifie aussi **apporter sa contribution à toutes les décisions liées aux talents**. »

- Allyn Bailey, Directrice Exécutive, Hiring Success Services chez SmartRecruiters

Comme tout changement organisationnel, le développement d'une fonction stratégique d'acquisition de talents est un processus de longue haleine. Ce processus itératif repose sur des relations solides, des données exploitables et la volonté des personnes prenant place à la table de coopérer. Nous avons distingué quatre niveaux de maturité en matière d'acquisition de talents, présentés dans l'image ci-dessous.

# Modèle de Maturité Stratégique en matière d'Acquisition de Talents



## Exemples de scénarios selon le niveau de maturité

### Niveau 1 : Transactionnelle

Un leader de l'acquisition des talents a pour mission de recruter 100 ingénieurs au cours de la prochaine année civile afin que l'entreprise puisse fabriquer un nouveau produit. Il engage un groupe de recruteurs contractuels et peine à atteindre l'objectif. Dans la nouvelle équipe, le taux d'attrition s'avère élevé, car les recruteurs ont surévalué la mission et la culture pour attirer les talents.

### Niveau 2 : AT stratégique

L'équipe commerciale demande s'il est raisonnable d'embaucher 100 ingénieurs l'année prochaine. Le leader de l'acquisition des talents propose une estimation du temps et du coût nécessaires pour atteindre l'objectif sur le site actuel, et suggère de constituer une équipe d'ingénieurs à distance pour aller plus vite.

### Niveau 3 : Stratégie relative aux talents

L'équipe commerciale veut développer un nouveau produit. Le leader de l'acquisition des talents recherche les fonctions de l'organisation en déclin et propose de mettre en place un programme de requalification de ces employés pour qu'ils soient affectés à la nouvelle division. Ou bien, il cherche à comprendre s'il serait judicieux d'ouvrir un bureau dans un autre endroit pour répondre à la demande. Ils discutent également d'un partenariat avec une université locale pour dispenser un programme de certification dans une fonction directement liée à l'entreprise.

### Niveau 4 : Transformationnelle

Un leader de l'acquisition des talents relève un taux de rotation du personnel continuellement élevé dans un entrepôt, malgré les salaires élevés. Les données révèlent qu'il n'y a peut-être pas assez de talents disponibles pour satisfaire la demande. Compte tenu des coûts élevés liés au recrutement, l'entreprise décide d'améliorer les conditions de travail des employés en leur fixant des objectifs plus facilement atteignables, en leur permettant de faire des pauses plus longues et en améliorant la culture d'entreprise. L'entrepôt devient alors un lieu de travail plus attrayant et la rétention augmente.

# Comprendre vos Besoins :

## Pourquoi Faut-il Devenir Stratégique ?

Quel que soit votre positionnement sur l'évaluation présentée ci-dessus, le chemin à parcourir pour devenir un partenaire stratégique transformationnel est long et semé d'embûches. Avant d'initier cette évolution, il est important de savoir pourquoi vous le faites.

Les leaders de l'acquisition des talents définissent une vision, c'est-à-dire une ligne directrice qui définit les motivations les poussant à se lancer dans cette initiative. Avant de développer une vision stratégique, **il est important de clairement identifier les motivations de l'entreprise, de votre équipe d'acquisition des talents et les vôtres** afin de devenir plus stratégique.

### Avantages pour l'Entreprise

Chaque nouvelle embauche participe au succès de l'organisation. En proposant une expérience hors pair aux candidats et en adoptant des processus permettant d'améliorer la qualité des recrutements, la fonction d'acquisition des talents peut aider l'entreprise à atteindre ses résultats commerciaux. Il est impossible d'atteindre l'excellence opérationnelle sans avoir les bons talents en place. Une fonction stratégique d'acquisition des talents **réduit les risques en veillant à ce que les initiatives commerciales soient alignées sur la disponibilité des talents.**

Selon la société Josh Bersin<sup>1</sup>, les entreprises qui mettent en œuvre les bonnes stratégies de recrutement sont :

- 5 fois plus aptes à dépasser les attentes de leurs clients ;
- 30 fois plus susceptibles d'attirer et de retenir les employés ;
- 35 fois plus enclines à innover avec efficacité.



### Exercice pratique

Listez trois résultats commerciaux qui pourraient être atteints si la fonction d'acquisition de talents de votre entreprise était plus stratégique.

1. Josh Bersin Company, [The Definitive Guide to Recruiting](#), 2022

## Avantages pour l'Équipe d'Acquisition de Talents

Une fonction stratégique d'acquisition de talents nécessite des ressources. Dans la mesure où l'équipe d'AT représente la première ligne de collaborateurs de votre entreprise, **il est tout aussi important d'attirer et de retenir ces collaborateurs**, que de recruter dans d'autres secteurs de l'organisation. Prendre place à la table des décideurs donne aux leaders de l'acquisition des talents une plus grande capacité à

- Répondre aux besoins en personnel de l'équipe d'acquisition de talents ;
- Bénéficier d'un budget supplémentaire pour les outils technologiques nécessaires ;
- Améliorer les connaissances et potentiellement augmenter la satisfaction et la rétention de l'équipe recrutement ;
- Connecter les processus d'acquisition des talents aux résultats commerciaux.

### Question exploratoire

Listez trois avantages envisageables par votre équipe en cas d'évolution stratégique de votre fonction d'acquisition des talents.



## Avantages Personnels

Il convient de souligner que le fait de contribuer à un changement organisationnel présente un avantage pour la croissance. Les tâches consistant à recueillir des données, à rationaliser les processus, à établir des relations, à obtenir le soutien et l'accord des sponsors, à mettre en œuvre de nouvelles technologies, etc. poseront des défis uniques à chaque dirigeant.

Les avantages personnels peuvent se traduire par **un renforcement des compétences en termes de création de réseaux, d'analyse de données, de définition des limites et de collaboration en équipe**. Le fait de prendre place à la table des décideurs, et d'en faire bon usage, est une **opportunité de réussite professionnelle**, un accomplissement à ajouter à votre CV et qui vous prépare à relever le prochain défi.

### Activité exploratoire

Listez trois opportunités de développement personnel qui pourraient découler de la mise en place d'une fonction d'acquisition des talents plus stratégique.

# Comprendre les Implications de cette Démarche :

## les Obstacles à l'Adoption d'une Approche plus Stratégique

De nombreuses raisons peuvent expliquer pourquoi l'acquisition de talents n'a pas sa place à la table des décideurs dans votre organisation. **En prenant connaissance des antécédents de l'entreprise en matière d'acquisition des talents et en identifiant les éventuels obstacles, vous pourrez rassembler les ressources intérieures et extérieures dont vous avez besoin pour aller de l'avant.** L'historique et le contexte vous aideront à composer avec les relations et à établir un plan d'action réaliste. Vous trouverez ci-dessous une liste des obstacles courants rencontrés lors de la mise en place d'une fonction stratégique d'acquisition des talents et les solutions possibles pour y remédier.

Obstacles	Solution potentielle
Peu d'investissement historique dans l'expérience candidat	Reconstruire l'expérience candidat avec les outils adéquats
Manque de compréhension des données de la part des parties prenantes	Ajouter une composante pédagogique aux présentations des résultats
Fonctions commerciales cloisonnées	Organiser des réunions interfonctionnelles
Parties prenantes réticentes au changement	Eduquer les parties prenantes sur l'importance de l'AT en utilisant des données
Dévalorisation du travail associé au recrutement par les principales parties prenantes	Eduquer les parties prenantes avec une vue détaillée des activités du tunnel d'embauche
Manque d'autorité personnelle ou de relations solides	Solliciter un mentorat et/ou une formation
Absence de rapports précis et détaillés sur les activités d'embauche	Élaborer une stratégie de reporting, implémenter des nouvelles technologies
Compréhension limitée des besoins d'entreprise et de la dynamique du marché des talents	Se renseigner sur l'entreprise, s'abonner à des ressources informatives, obtenir de l'aide sur l'analyse des données

### Exercice pratique

Listez les trois principaux obstacles à la mise en œuvre d'une fonction d'acquisition de talents plus stratégique dans votre entreprise. Dressez ensuite la liste des solutions possibles pour chacun d'entre eux.

# La Marche à Suivre pour Prendre Place à la Table des Décideurs

Pour évoluer au rang de dirigeant stratégique, il ne suffit pas de changer son état d'esprit ; il s'agit d'opérer un changement pour l'ensemble de l'organisation. Le processus d'élaboration et de mise en œuvre d'une nouvelle vision de l'acquisition de talents peut prendre de 6 à 18 mois, voire plus. Le graphique suivant présente les étapes courantes. La planification et la socialisation fonctionnent mieux lorsqu'elles sont liées. La collecte d'informations et la formation d'alliances dans l'ensemble de l'organisation contribueront à l'élaboration d'un plan plus efficace.

## Marche à Suivre pour Prendre Place à la Table des Décideurs

Étape	Activités
Sensibilisation	Reconnaître que le changement est nécessaire pour que l'entreprise puisse prospérer dans l'environnement actuel et qu'une stratégie de recrutement évolutive nécessitera un soutien accru de la part de l'organisation.
Évaluation	Évaluer les processus, les systèmes et les relations actuels. Identifier les lacunes de connaissances et les goulots d'étranglement des processus. Évaluer les forces et les faiblesses de l'acquisition des talents.
Planification	Établir un plan progressif pour améliorer les processus et les systèmes au fil du temps. Peut nécessiter une formation, la collecte d'informations, la construction d'un réseau, des consultations.
Socialisation	Former des alliances, planifier des stratégies pour construire des alliances plus profondes, obtenir l'adhésion au plan.
Mise en œuvre	Piloter la gestion du changement pour les nouveaux processus et les nouvelles technologies qui incluent une stratégie de reporting.
Optimisation	Suivi régulier des rapports pour identifier les réussites et procéder à des ajustements.



« Il faut, en quelque sorte, se frayer un chemin dans les conversations en partant de la base et **raconter une histoire convaincante**. Il faut pour cela être conscient de la situation dans laquelle on se trouve, puis définir les petites victoires que l'on peut remporter en route vers **une place plus stratégique**. »

- Jared Best, Manager Pratiques Régionales, Hiring Success, SmartRecruiters

### Questions exploratoires

Quelles conversations sont déjà en cours ? Quelles sont les réussites dont vous pouvez vous inspirer pour amorcer de nouvelles conversations ?

# Les Composantes Fondamentales d'une Fonction Stratégique d'Acquisition de Talents

Pour devenir un partenaire stratégique de l'entreprise, l'étape d'évaluation de votre mission doit comprendre une évaluation des composantes essentielles de l'acquisition des talents. Le tableau ci-dessous reprend les principales activités d'une fonction d'acquisition stratégique de talents et donne des indications sur le niveau d'investissement de votre entreprise.

## Les Composantes Essentielles d'une Fonction Stratégique d'Acquisition des Talents

	Signes de sous-investissement	Signes d'investissement élevé
<b>Expérience candidat</b>	Taux de départ élevé des candidats, dépenses publicitaires importantes pour alimenter la réserve de candidats ou dépendance excessive à l'égard des agences. Image de marque de l'employeur faible ou incorrecte.	Taux élevé d'acceptation des offres, faible taux de désistement des candidatures, bonne proportion de candidatures organiques et de recommandations employés.
<b>Expérience recruteur</b>	Trop de temps consacré aux tâches administratives et répétitives, forte rotation de l'équipe, parcours professionnel vague en matière de recrutement.	Recruteurs équipés d'une technologie qui rationalise les processus. Ils ont la possibilité de bénéficier de formations et de promotions. Forte rétention des équipes.
<b>Implication du manager qui recrute</b>	Les gestionnaires d'embauche ne sont pas coopératifs, tardent à évaluer les candidats, ont des exigences professionnelles ou des délais irréalistes.	Collaboration efficace entre les recruteurs et les équipes qui recrutent, décisions d'embauche équitables.
<b>Processus d'évaluation</b>	Taux de rotation du personnel élevé, délais de recrutement importants, manque de cohérence dans le processus d'évaluation, absence de recours à l'IA ou aux outils d'évaluation.	Taux de rétention élevé, bonne correspondance entre le poste et le candidat, critères d'embauche bien définis qui font appel à des outils d'évaluation aux étapes appropriées.
<b>Technologie</b>	Expérience recruteur et candidat médiocre, capacité de production de rapports limitée, faible collaboration entre les équipes de recrutement. Mosaïque de systèmes disparates.	Forte adoption des systèmes, délais de recrutement prédéfinis, bonne qualité du recrutement grâce à un processus évolutif, transparent et structuré. Système central qui intègre des solutions ciblées.
<b>Rapports</b>	Données incomplètes en raison du manque d'adoption des systèmes. Systèmes disparates rendant difficile, voire impossible, l'établissement de rapports de bout en bout sur le pipeline des talents.	Accès à des rapports quotidiens, hebdomadaires et mensuels exploitables issus de divers systèmes, qui mettent en évidence les blocages de processus. Capacité de prédiction sur la base des résultats antérieurs.
<b>Analyse</b>	Absence de réalisation des objectifs de recrutement. Dépendance envers des données isolées du marché ou limitées provenant d'outils gratuits ou peu coûteux.	Objectifs d'embauche réalistes, scénarios basés sur l'analyse présentés lors des réunions de planification des talents. Intégration des données d'acquisition des talents avec les "people analytics".

### Questions exploratoires

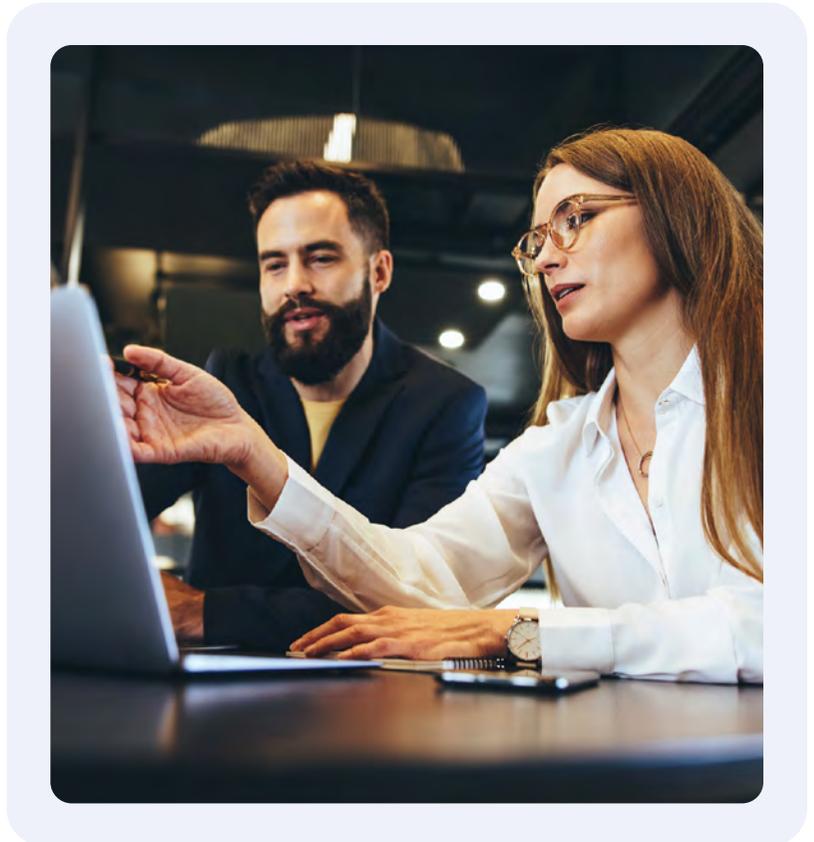
Dans quel domaine votre entreprise est-elle le plus investie ? Sous-investie ? Dans quel domaine serait-il le plus facile d'investir plus ? Réfléchissez à la manière dont vous pourriez obtenir une petite victoire. Ensuite, commencez à élaborer une stratégie pour obtenir une grande victoire.

# Comment Changer Votre Rôle et Devenir plus Stratégique ?

Pour devenir le leader que l'on invite régulièrement aux réunions pour ses informations et ses idées précieuses, il faut avoir une connaissance approfondie des activités de votre entreprise, des préoccupations de vos collègues dirigeants et du marché. « La plus grande contribution qu'un dirigeant peut apporter consiste à changer le récit. » explique Jared Best, Manager Pratiques Régionales, Hiring Success. « Ne parlez plus de données transactionnelles, mais plutôt de données liées aux objectifs organisationnels. » Les trois stratégies décrites ci-dessous permettront de **faciliter les conversations et de changer la perception selon laquelle l'acquisition de talents peut améliorer les objectifs commerciaux de votre entreprise.**

## Renseignez-vous sur l'Entreprise

Si votre entreprise est soumise à des pressions financières, vous devrez disposer de données précises sur les mesures de coût et d'efficacité de l'acquisition des talents, ainsi que de données indiquant en quoi le recrutement des collaborateurs adéquats apporte de la valeur aux fonctions de l'entreprise. Jared Best, Manager Pratiques Régionales, Hiring Success, recommande de se renseigner sur les ICP (KPI) d'autres dirigeants d'entreprise. « Quand vous comprenez comment on évalue la réussite des autres dirigeants au sein de l'entreprise, vous changez le récit sur des sujets qui les préoccupent. » **De la même manière que les recruteurs se renseignent sur les candidats pour comprendre leurs motivations, les leaders stratégiques de l'acquisition des talents se renseignent sur leurs collègues de travail.**



“Si vous voulez prendre part à la stratégie globale de votre entreprise, vous devez comprendre quels sont les talents indispensables pour avoir un impact commercial, les effets économiques externes du marché des talents, et la compétition. **Cette expertise vous donnera la crédibilité nécessaire pour conseiller les hauts dirigeants** et leur proposer une stratégie de recrutement optimale.”

- Dave Novak, Manager Engagement, Hiring Success Services

## Promouvez votre travail

Si la plupart des gens semblent savoir comment se déroule un recrutement, rares sont ceux qui ont une vision complète de toutes les subtilités liées à l'acquisition de talents. « Nous n'avons pas pour habitude de participer à des réunions d'affaires et de discuter de certains aspects complexes de notre travail », explique Allyn Bailey. « **Nous devons présenter notre valeur selon notre incidence sur les résultats de l'entreprise** », recommande Allyn, afin que votre travail ne soit plus caché. Par exemple, un leader de l'acquisition des talents peut décrire comment il a appris que tel ou tel marché représentait un terrain propice à la recherche de talents. Il peut aussi expliquer pourquoi avoir eu recours à telle ou telle stratégie d'évaluation pour dénicher des talents qui correspondent aux besoins actuels de l'entreprise, mais qui possèdent aussi des compétences qui pourraient être nécessaires à l'avenir.

## Renseignez-vous sur le marché

Le marché des candidats est en constante évolution. Les préoccupations liées à la société, les pressions commerciales, les tendances en matière de formation ; tous ces éléments et bien d'autres encore peuvent peser sur la capacité de votre entreprise à trouver les bons talents et à les fidéliser. **Un dirigeant stratégique s'intéresse à l'actualité économique, suit l'activité de la concurrence et analyse les données provenant de sources exclusives.**



### Activité exploratoire

Déterminez une action impactante pour chaque domaine énuméré ci-dessus. Expliquez en quoi cela vous aidera à changer le récit pour devenir un partenaire commercial stratégique.

# Le Soutien Nécessaire des Equipes pour Votre Place à la Table des Décideurs

La relation symbiotique entre le personnel et la technologie favorise la création d'une fonction stratégique d'acquisition des talents. À mesure que vous rassemblez les soutiens, il peut être utile d'identifier vos sponsors et les domaines dans lesquels vous pourriez avoir besoin de créer des alliances supplémentaires. Ensuite, analysez votre infrastructure technologique de recrutement et déterminez si des ajustements sont nécessaires.

Un voyage vers la transformation de votre entreprise ne se fait jamais seul. Ce tableau récapitule les principaux acteurs qui pourront vous apporter le soutien nécessaire.

## L'Equipe Indispensable pour une Fonction Stratégique d'Acquisition des Talents

Rôle	Responsabilité
Managers du recrutement	Défendre le travail quotidien des recruteurs, contextualiser les données, s'assurer que les systèmes sont utilisés correctement et que les processus sont respectés. Gérer la logistique du recrutement.
Analystes de données	Interroger les données pour recueillir des informations exploitables susceptibles de raconter une histoire, et contribuer à la sensibilisation des parties prenantes.
Dirigeants de l'entreprise	Communiquer les objectifs commerciaux et les préoccupations du marché, soutenir les initiatives en faveur de changement.
Partenaires RH	Établir un lien entre les données d'acquisition des talents et les données sur les talents internes, puis les utiliser pour élaborer des stratégies de planification de la succession et de rétention.
Managers qui recrutent	Modifier les comportements et les attentes en fonction des données et des exigences du système.
Gestionnaires de l'informatique	Apporter une assistance à la mise en œuvre et à l'intégration, garantir la conformité et l'intégrité des données.
Prestataires de technologie	Offrir un soutien à la mise en œuvre, à la formation et à la consultation.
Mentors	Proposer un coaching et des conseils aux dirigeants.
Consultants (facultatif)	Contribuer à la mise en œuvre et à la gestion du changement.
Externalisation du processus de recrutement (facultatif)	Assistance de bout en bout par des experts pour les entreprises disposant d'un budget suffisant et ne souhaitant pas se doter de ressources internes.

### Questions exploratoires

Quelles sont vos relations les plus fortes ? Lesquelles devriez-vous développer ou renforcer ?

# La Technologie Indispensable pour Votre Place à la Table des Décideurs

Lorsque vous passerez en revue les solutions pour améliorer votre infrastructure technologique de recrutement, gardez en tête ces questions générales. Pour obtenir une liste plus exhaustive de questions, consultez le [RFP de SmartRecruiters](#).

## La Checklist Technologique pour Créer une Fonction Stratégique d'Acquisition des talents

	Fonction	Question à poser
	Expérience candidat	Les candidats peuvent-ils postuler et fixer eux-mêmes des entretiens en un minimum de clics et de saisie de données depuis leur appareil privilégié ? Le système favorise-t-il la communication tout au long du processus de recrutement ? Prend-il en charge la diffusion digitale des offres et la vérification des antécédents (par le biais d'intégrations, si nécessaire) ?
	Expérience recruteur	Les traitements groupés sont-ils automatisés et modélisés ? Les systèmes aident-ils les recruteurs à gérer leur charge de travail en leur permettant de visualiser de bout en bout leur pipeline de talents et le statut de n'importe quel poste ? Les solutions ciblées sont-elles intégrées de manière à éviter que les recruteurs aient à se connecter à différents systèmes ?
	Expérience du manager qui recrute	L'ATS est-il facile à utiliser pour les managers qui recrutent ? Encourage-t-il la collaboration et assure-t-il la transparence nécessaire ?
	Processus d'évaluation	Vous permet-il de définir un processus d'embauche structuré ? S'intègre-t-il aux prestataires d'évaluation externes ?
	Optimisation des dépenses	Permet-il d'optimiser les dépenses de marketing de recrutement ? Offre-t-il un support de programmation pour les annonces d'emploi ?
	Capacité à établir des rapports	Pourrait-il constituer notre source unique de vérité pour toutes les initiatives de recrutement en évaluant le pipeline talents de bout en bout ? Présente-t-il les données de manière exploitable ? Est-il personnalisable ? Les données peuvent-elles être facilement intégrées à nos outils de veille stratégique actuels ?
	Intégrations	Nos solutions ciblées peuvent-elles s'intégrer facilement (par exemple, via des API) ? Notre système de tenue des registres d'acquisition des talents permet-il de consulter des analyses centralisées dans l'ensemble de notre écosystème d'intégrations ? Le système peut-il se connecter à notre HCM/SIRH ?
	Prérequis informatiques	Le système est-il facile à configurer et à maintenir sans nécessiter de développement informatique important ? Est-il conforme aux exigences en matière de conformité dans tous les pays dans lesquels nous exerçons nos activités ?

## Conclusion :

### Construire l'Organisation du Futur

**La plupart des gestionnaires d'acquisition de talents ont débuté leur carrière dans ce secteur par passion pour les gens.**



Pour beaucoup, le fait de savoir qu'ils permettent à des personnes d'avoir un emploi – qui peut les aider à évoluer et à se construire en tant qu'êtres humains – est une source de fierté. Le monde des affaires évolue lui aussi vers davantage d'inclusion, d'innovation et de durabilité. Une fonction stratégique d'AT occupe une place de premier plan dans les changements sociétaux et professionnels. En réunissant les ressources humaines, les données et la technologie, cette place à la table des négociations permettra à votre entreprise de se développer d'une manière à la fois centrée sur les personnes, dynamique et en phase avec le marché. Moyennant un accompagnement adapté, c'est probablement plus facile – et plus amusant – que vous ne le pensez. Forts de plusieurs dizaines d'années d'expérience, nous pouvons affirmer avec certitude que le jeu en vaut la chandelle. Nous serions ravis de vous aider à vous lancer.

# À propos de ce Guide

## Auteur

Lee Ann Prescott, Senior Content Marketing Manager

## Contributeurs

Allyn Bailey, Directrice exécutive, Hiring Success Services chez SmartRecruiters

Jared Best, Manager Pratiques Régionales, Hiring Success, SmartRecruiters

Dave Novak, Manager Engagement, Hiring Success Services

## Ressources supplémentaires

[Guide pour Evaluer la Valeur Commerciale d'une Plateforme d'Acquisition de Talents](#)

Pour vous aider à générer un business case pour vos investissements technologiques, ce guide de 23 pages offre une vue d'ensemble générale des moteurs de l'acquisition de talents et propose 11 façons d'économiser de l'argent et de renforcer l'efficacité.

[Le Guide ultime pour Réussir vos Recrutements](#)

Ce guide approfondi est le manuel de référence des leaders modernes de l'acquisition des talents pour assurer l'avenir de leur organisation. Il guide les lecteurs à travers chaque étape de la méthodologie Hiring Success de SmartRecruiters, et fournit des exemples concrets d'organisations qui ont su transformer leur fonction des talents pour générer des résultats à long terme.

[Recrutements réussis : comment les PDG visionnaires se disputent les meilleurs talents](#)

Dans ce livre très accessible, Jérôme Ternynck, fondateur de SmartRecruiters, présente les résultats de 30 années d'expérience et de stratégies de recrutement différenciées qui ont révolutionné les méthodes de recrutement des entreprises. Les hauts dirigeants en retiendront des stratégies pour attirer, sélectionner et embaucher les meilleurs talents, à la demande et selon le budget.



**Découvrir SmartRecruiters en action**

Leader mondial des logiciels de recrutement, SmartRecruiters propose une suite d'acquisition de talents fondée sur le cloud permettant aux équipes d'attirer, de sélectionner et de recruter les meilleurs talents. Plus de 4 000 entreprises dans le monde font appel à SmartRecruiters pour mener à bien leurs recrutements (à l'image de marques telles que Les Mousquetaires, LinkedIn, Veolia, Lesaffre et Visa). Elles s'appuient pour cela sur des outils comme le marketing de recrutement, le CRM, l'IA, l'ATS ainsi que sur un marché de plus de 600 fournisseurs connectés au sein d'une même plateforme évolutive.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur [smartrecruiters.com](https://www.smartrecruiters.com) ou suivez SmartRecruiters sur [Twitter](#) ou [LinkedIn](#).