

Temps de lecture : 5"

Destinée à attirer les talents mais surtout à les fidéliser, la marque employeur est aujourd'hui un enjeu de taille pour des cabinets d'avocats et d'autres professions juridiques qui souhaitent se développer et peinent à recruter.

Une marque bien établie n'est pas pensée uniquement pour attirer des clients. Le travail sur la marque doit être, de facto, un travail sur la marque employeur qui, bien pensée, s'avère être un facteur clé de compétitivité.

[Ilias Meslohi](#), Head of Strategy chez [eliott & markus](#) nous apporte des réponses sur l'importance de la marque employeur.

Qu'est-ce que la marque employeur ?

La marque employeur sert à attirer et à fidéliser. J'insiste sur ce dernier point, car il ne s'agit pas simplement de recruter les talents, mais aussi de leur donner l'envie de rester ! Cela passe bien entendu par une bonne gestion des ressources humaines, mais également par une communication transparente sur tous les sujets importants pour la vie du cabinet.

Comment travailler sur sa marque employeur ?

Classiquement, au sein des cabinets d'avocats, nous constatons que l'expression de la marque est trop souvent unilatérale et émane d'un ou de quelques associés fondateurs. Or, il est essentiel de donner la parole aux collaborateurs et de les écouter. Le véritable engagement n'émerge que si une structure arrive à démontrer que la décision ne revient pas seulement aux associés, que les collaborateurs ont vraiment la parole, et qu'ils peuvent exprimer leurs ressentis. Bien sûr, la réussite de cette démarche dépend du degré d'ouverture des associés par rapport à la critique.

En ouvrant la parole, en promouvant une ambiance de travail saine, nous créons dès lors un sentiment d'appartenance et de fierté qui donne envie aux gens non seulement de rester, mais d'être partie prenante, de promouvoir la marque spontanément auprès de leurs amis, confrères, journalistes. L'effet concret peut être important, sur le recrutement par exemple.

Comment mettre en valeur cette marque employeur sur le site ?

La page « Rejoignez-nous/Carrières » contient trop souvent du texte indigeste et uniforme, qui se ressemble d'un cabinet à un autre. Dans une optique de marque employeur, cette page doit être pensée sur-mesure, car il s'agit de la première émanation de l'identité du cabinet. Elle doit être un porte-étendard de ce qu'un candidat va vivre dans le cabinet, un premier contact positif avec tout collaborateur potentiel. Si le collaborateur est face à plusieurs choix, à conditions égales, il ira plus naturellement vers la structure dans laquelle la culture d'entreprise lui paraît la plus attirante. Il ne faut donc pas hésiter à enrichir cette page, par exemple avec des formats vidéo mettant à l'honneur des collaborateurs qui témoignent de l'ambiance de travail, de l'intérêt des dossiers traités, etc.

Quels canaux utilisent les prospects pour en apprendre davantage sur un cabinet d'avocat ?

Ces canaux sont assez disparates : cela passe notamment par des plateformes à l'image de Glassdoor, Welcome to the Jungle ou LinkedIn, mais aussi beaucoup par du bouche-à-oreille, notamment via les collaborateurs en place. [Ce sont eux les meilleurs ambassadeurs de la marque !](#)

Certains doivent se demander : pourquoi s'impliquer autant pour attirer du monde, alors que tant de collaborateurs qui sortent de l'école cherchent un premier travail ?

Tout d'abord, la réalité est que les avocats ont aujourd'hui beaucoup de mal à recruter. Les plus grosses structures ont les moyens de proposer des salaires qui défient toute concurrence mais quid pour les autres ? C'est ici que la marque employeur entre en jeu en permettant au cabinet de développer son attractivité et, bien au-delà, sa capacité à fidéliser ses talents. Il y a certainement moins de turnover dans les structures qui ont une organisation flexible, où chaque employé peut être valorisé, où il peut contribuer à faire évoluer la marque et émettre ses idées. Il faut montrer aux gens que leurs initiatives peuvent avoir un impact, qu'ils ne sont pas des numéros, mais des talents aussi uniques que complémentaires.

La marque employeur s'adresse-t-elle aussi aux associés ?

Elle s'adresse à toutes les parties prenantes de la marque en interne, ainsi qu'aux

potentielles recrues. De jeunes profils vont certainement être plus attirés par la manière dont la marque se vend, là où des profils d'associés seront peut-être plus sensibles à des considérations autres. Quand il y a un grand capital de marque, un associé qui voudrait rejoindre un cabinet regarde son potentiel et le considère à sa juste valeur.

Comment réparer une image de marque en interne lorsque celle-ci a été abîmée (scandales éthiques, harcèlement, etc.) ?

Il est évident que lorsqu'il y a scandale ou faute avérée, l'attendu immédiat est une remise en question et une réorganisation, pas un exercice de communication qui pourrait sembler artificiel. En revanche, une réflexion et un travail collectifs sur la marque peuvent être des opportunités d'ouvrir la voie à des discussions inclusives, sur les besoins internes, les processus de recrutement, la gouvernance etc.

Impliquer un maximum de collaborateurs en interne et les faire s'exprimer sur leur ressenti et leurs envies de changement peut être très bénéfique pour sortir d'une situation de crise : ce sont finalement les mieux placés rendre compte de la situation et permettre à chacun de prendre le recul nécessaire pour remédier aux dysfonctionnements.

On remarque, dans les cabinets de services professionnels, une tendance à afficher les mêmes « valeurs » (disponibilité, écoute, empathie...). Comment faire émerger un engagement réel au-delà des mots ?

Il y a bien sûr des valeurs fortes que l'on retrouve un peu partout mais qui mériteraient d'être nuancées, affinées et adaptées. Si l'on ne se pose pas de prime abord la question de qui l'on est réellement, il est très facile de tomber dans le piège des banalités et d'utiliser des expressions et des valeurs génériques, ne reflétant aucunement la réalité et l'ambition du cabinet. Il ne faut pas hésiter à se faire challenger sur ses idées, pour aller vers une expression porteuse et à forte valeur ajoutée. Pour y arriver efficacement, rien de mieux que de se faire accompagner par des experts en communication qui pourront poser les bonnes questions, pousser la réflexion du cabinet sur son identité, sa vision, ses ambitions et ses valeurs, poser ensuite les mots précis et impactants qui serviront au cabinet sur le long terme, à la fois pour attirer les clients, recruter et fidéliser ses talents.



Travailler sa marque employeur : objectif recrutement

Pour en savoir plus

[Pourquoi faut-il soigner sa marque employeur ?](#)