

# **L'introduction du Web 2.0 dans le recrutement**

## **Le cas de la Fnac**

**Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES**

par :

**Elodie ROSSET**

Conseiller au travail de diplôme :

**(Gilles REGAMEY, Professeur HES)**

**Genève, 3 octobre 2008**

**Haute École de Gestion de Genève HEG-GE**

**Filière Economie d'Entreprise**

## Déclaration

Ce travail de diplôme est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre d'économiste d'entreprise. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de diplôme, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de diplôme, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 3 octobre 2008

Elodie Rosset

# Remerciements

En premier lieu, je tiens à remercier, mon conseiller, Monsieur Gilles Regamey pour sa disponibilité, son suivi et ses précieux conseils.

Monsieur Harry Allegrezza, Directeur Commercial et Marketing de Fnac (Suisse) SA, pour m'avoir écouté et accordé du temps. Je tiens également à le remercier pour avoir accepté de me suivre dans la réalisation de ce travail.

Les sondés interviewés dans le cadre de l'enquête réalisée ainsi que les personnes questionnées pour les questions spécifiques. Les discussions menées lors des entretiens ont été très enrichissantes et constructives.

Madame Maud Baty, Madame Julie Rosset et Monsieur Philippe Rosset pour avoir relu avec application ce travail.

Enfin, je tiens à remercier ma famille, ma collègue Dominique Tran-Van et mon amie Christina Tschopp qui m'ont chacun à leur manière accompagné et encouragé tout au long de ces quatre ans d'étude.

# Sommaire

En 10 ans, Internet a révolutionné les relations à l'entreprise et les modes de recrutement ! L'utilisation de cette technologie a permis aux professionnels du recrutement de mettre en ligne des annonces sur une longue durée pour atteindre les candidats qui s'y trouvaient. Les entreprises se sont alors empressées de créer un espace RH sur leur site institutionnel et de s'abonner aux sites d'emploi. L'accès à l'information sur la politique des ressources humaines des entreprises et des postes à pourvoir est devenu rapidement accessible et les entreprises ont bénéficié d'une large visibilité. Cependant, elles sont submergées par le nombre excessif de candidatures reçues et leur traitement est devenu de plus en plus contraignant. La démocratisation du marché de l'emploi due à Internet, incite les candidats à postuler, à plusieurs annonces. Malheureusement les dossiers ne correspondent pas toujours aux critères de sélection demandés et se noient dans l'immensité du Web.

L'émergence des outils de Web 2.0 sont en train de bousculer les pratiques des recruteurs et des entreprises. Face à cette multitude de curriculum vitae, il devient difficile de présélectionner efficacement et équitablement les dossiers de candidatures. Le recours à des outils tels que les sites des réseaux sociaux professionnels favorisent la mise en relation avec les futurs talents d'une entreprise. En outre, les applications telles que les blogs, les chats ou les forums permettent d'échanger de manière interactive avec les futurs collaborateurs.

Ce travail de diplôme a pour but de comprendre comment les outils du Web 2.0 s'utilisent au sein d'une entreprise en tant que moyen de recrutement. C'est à travers Fnac (Suisse) SA que certaines applications de ce concept seront testées et démontrées.

Pour ce faire, dans un premier temps les fondements des réseaux sociaux ainsi qu'Internet seront exposées. Afin de prendre connaissance de l'évolution des moyens de recrutement, une rétrospective des canaux a été réalisée.

Une fois la partie théorique explorée, le travail présentera, dans un deuxième temps, les résultats de l'enquête qualitative menée auprès des acteurs du marché de l'emploi. Cette étude a pour objectif d'explorer les tendances et les usages en termes de recrutement. Etape qui a permis de proposer des solutions pour Fnac (Suisse) SA.

Afin de comprendre les axes de développement proposés à Fnac (Suisse) SA, une analyse du profil ainsi que de la structure des ressources humaines de cette entreprise sera effectuée.

Il ressort de ce travail que les logiciels sociaux peuvent être utilisés de trois façons différentes au sein d'une entreprise :

- communauté en ligne (internet)
- outil complémentaire des systèmes d'information des entreprises (intranet)
- moteurs de recherche sur les personnes et les relations (site des réseaux sociaux)

C'est à travers ces trois axes que mes recommandations pour Fnac (Suisse) SA seront développées. En effet, la proposition d'un site intranet s'est inspirée des outils complémentaires des systèmes d'information, une orientation « communauté » de la page « La Fnac recrute » de Fnac Suisse SA à travers une approche entreprise ainsi que l'utilisation des sites des réseaux sociaux pour se faire connaître en Suisse alémanique et établir un lien avec les candidats.

Finalement afin de savoir dans quelle recommandation faut-il investir, un graphique donnera une idée des actions réalisables à court et moyen terme.

# Tables des matières

Déclaration.....	i
Remerciements .....	ii
Sommaire.....	iii
Tables des matières.....	i
Liste des Tableaux .....	iii
Liste des Figures.....	iii
Introduction .....	1
<b>1. Réseaux sociaux.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Définition.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Les communautés virtuelles.....</b>	<b>4</b>
1.2.1 Les communautés d'intérêts .....	4
1.2.2 Les communautés de pratiques .....	4
1.2.3 Les communautés de projet.....	5
<b>1.3 Internet et le World Wide Web .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Les logiciels sociaux .....	6
1.3.2 Les réseaux sociaux en ligne.....	9
1.3.3 Historique des sites réseaux sociaux.....	10
1.3.4 Types de réseaux sociaux en ligne.....	11
1.3.5 Sites des réseaux sociaux professionnels.....	12
1.3.6 Les risques liés aux sites des réseaux sociaux.....	14
1.3.6.1 Protection des données et sécurité.....	14
1.3.6.2 Modèle économique .....	18
<b>1.4 Des Internautes aux Webacteurs.....</b>	<b>20</b>
1.4.1 Utilisateurs des sites des réseaux sociaux dit généralistes .....	22
1.4.2 Utilisation des sites de réseaux sociaux professionnels .....	22
<b>2. Recrutement.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Rétrospective des sources de recrutement.....</b>	<b>25</b>
<b>3. Logiciels sociaux : nouveau moyen de recrutement ?.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Enjeux pour les entreprises.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Démarche .....</b>	<b>29</b>
<b>4. Enquête.....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Entretien.....</b>	<b>30</b>
4.1.1 Démarche .....	30
4.1.2 Résultats.....	30
4.1.3 Synthèse.....	38
<b>5. Le cas de la Fnac .....</b>	<b>38</b>
<b>5.1 La FNAC .....</b>	<b>38</b>
<b>5.2 La FNAC en Suisse.....</b>	<b>40</b>
5.2.1 L'Adhésion.....	40

<b>5.3</b>	<b>Les Ressources Humaines de la FNAC.....</b>	<b>41</b>
5.3.1	<i>Organisation des Ressources Humaines Internationales .....</i>	<i>41</i>
5.3.2	<i>Profil Fnac .....</i>	<i>42</i>
5.3.3	<i>Ressources Humaines FNAC (Suisse) SA.....</i>	<i>42</i>
5.3.3.1	Le Recrutement.....	43
5.3.3.2	Diagnostic du processus de recrutement de FNAC (Suisse) SA.....	46
<b>6.</b>	<b>Logiciels sociaux pour Fnac (Suisse) SA.....</b>	<b>48</b>
<b>6.1</b>	<b>Démarche .....</b>	<b>48</b>
<b>6.2</b>	<b>Recrutement 2.0 Fnac (Suisse) SA.....</b>	<b>49</b>
6.2.1	<i>Mobilité Interne : Intranet – plateforme communautaire Fnac (Suisse) SA.....</i>	<i>51</i>
6.2.2	<i>Site Internet de Fnac (Suisse) SA.....</i>	<i>55</i>
6.2.3	<i>Les sites des réseaux sociaux .....</i>	<i>59</i>
6.2.3.1	Coûts .....	67
6.2.3.2	Avantages et inconvénients des sites des réseaux sociaux .....	69
6.2.4	<i>Recommandations.....</i>	<i>69</i>
	<b>Conclusion.....</b>	<b>71</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>73</b>
	<b>Annexe 1 Graphique des Menaces évaluées par les internautes .....</b>	<b>77</b>
	<b>Annexe 2 Questionnaire Profil Candidat.....</b>	<b>78</b>
	<b>Annexe 3 Questionnaire profil Entreprise .....</b>	<b>80</b>
	<b>Annexe 4 Entretien Responsable Intranet .....</b>	<b>81</b>
	<b>Annexe 5 Entretien Responsable Communication Internationale .....</b>	<b>82</b>
	<b>Annexe 6 Liste des caractéristiques des sites des réseaux sociaux .....</b>	<b>83</b>

## Liste des Tableaux

Tableau 1	Diagnostic recrutement Fnac (Suisse) SA.....	47
Tableau 2	Plan de recrutement Fnac (Suisse) SA .....	51
Tableau 3	Avantages – Inconvénients- Risques d'un Intranet .....	54
Tableau 4	Comparatif des prix des abonnements des sites des réseaux sociaux via les portails emploi .....	67
Tableau 5	Proposition d'abonnement pour les canaux de recrutement .....	68
Tableau 6	Avantages – Inconvénients des sites des réseaux sociaux .....	69

## Liste des Figures

Figure 1	Illustration des liens sociaux.....	3
Figure 2	Historique des sites des réseaux sociaux.....	10
Figure 3	Types de réseaux sociaux en ligne .....	12
Figure 4	Les 10 points principaux pour se faire recruter via les réseaux sociaux ....	17
Figure 5	Courbe de Hype de Garner 2006 .....	18
Figure 6	Longue traîne.....	19
Figure 7	Comportements en ligne des consommateurs .....	21
Figure 8	Evolution de l'utilisation d'Internet Suisse .....	22
Figure 9	Processus de recrutement .....	24
Figure 10	Identité numérique .....	28
Figure 11	Sites des réseaux sociaux les plus utilisés échantillon candidat.....	32
Figure 12	Utilisation des sites des réseaux sociaux .....	32
Figure 13	Avantages des sites des réseaux sociaux.....	33
Figure 14	Désavantages des sites des réseaux sociaux.....	33
Figure 15	Sites des réseaux sociaux les plus utilisés échantillon entreprise .....	35
Figure 16	Apport des sites des réseaux sociaux .....	36



Figure 17	Avantages des sites des réseaux sociaux .....	36
Figure 18	Désavantages des sites des réseaux sociaux .....	37
Figure 19	Chiffres clés de la Fnac 2007 .....	39
Figure 20	Organigramme Ressources Humaines Fnac (Suisse) SA .....	42
Figure 21	Processus Recrutement Fnac (Suisse) SA .....	43
Figure 22	Page Internet « La Fnac recrute » du site <a href="http://www.fanc.ch">www.fanc.ch</a> .....	44
Figure 23	Processus Recrutement 2.0 Fnac (Suisse) SA.....	49
Figure 24	Interface Intranet Fnac (Suisse) SA.....	53
Figure 25	Espace recrutement .....	56
Figure 26	Exploitation du capital relationnel des « non-commerciaux » .....	65
Figure 27	Gestion du réseau social online .....	66
Figure 28	Priorité des recommandations.....	70

# Introduction

Bien que le lien social soit le moteur principal de développement d'Internet, les réseaux sociaux n'ont pas attendu la création de cette technologie pour s'imposer. Ils sont la consolidation des liens créés entre plusieurs individus et ce dans plusieurs domaines (familiales, professionnels, associatifs, politiques, économiques etc.). Ce qui a changé avec Internet c'est que les logiciels sociaux, notamment avec la concrétisation des applications du Web 2.0, permettent de rapprocher les contacts relationnels et les techniques de recrutement via les sites des réseaux sociaux.

Il y a dix de cela, Internet ainsi que le Web ont révolutionné le marché de l'emploi et a favorisé la création des sites d'emploi. Aujourd'hui avec l'émergence des outils du Web 2.0 les personnes se font engager ou débaucher sur les sites des réseaux sociaux et les blogs.

Les enjeux pour les entreprises sont d'intégrer ces outils dans leur stratégie de recrutement de manière à apporter une plus value à leur gestion des candidatures pour recruter les collaborateurs de demain. C'est auprès de la société Fnac (Suisse) SA qu'une réflexion a été menée afin de proposer des recommandations en fonction de leur environnement et de leur politique en matière de ressources humaines. Travaillant depuis 6 ans à la Direction des Ressources Humaines de Fnac (Suisse) SA, j'ai ressenti le besoin d'explorer la possibilité d'intégrer ces outils afin d'améliorer les canaux de recrutement et les outils de travail.

Afin de réaliser ce rapport et de répondre aux objectifs de ma recherche, j'ai exploré quatre étapes : la recherche d'information dans la littérature, la recherche d'expérience vécue à travers des interviews, l'analyse des données et finalement la rédaction.

La diversité de ces démarches m'a amenée à proposer plusieurs axes de recommandation à Fnac (Suisse) SA pour le développement de leur stratégie de recrutement en intégrant des outils du Web 2.0.

# 1. Réseaux sociaux

## 1.1 Définition

Afin de comprendre l'évolution des réseaux sociaux en ligne, il est nécessaire de définir ce que représente le terme « réseaux sociaux ». En effet, il est commun d'entendre dans le milieu professionnel et de manière générale, « mais il faut que tu crées ton réseau, il n'y a que ça qui marche ! » Mais, qu'est ce que ça signifie ? D'où vient ce nom ? C'est à travers ce chapitre que des réponses seront apportées.

*« Un réseau social est un ensemble d'entités sociales telles que les individus ou des organisations sociales reliées entre elles par des liens créés lors des interactions sociales. Ils peuvent être créés stratégiquement pour agrandir ou rendre plus efficient son propre réseau social (professionnel ou amical) ».*  
(Source : Wikipédia, 2008)

Alain Degenne et Michel Forsé, auteurs des Réseaux Sociaux<sup>1</sup>, expliquent dans leur ouvrage que les comportements et les opinions des individus sont liés aux structures dans lesquelles ils évoluent. Ces derniers ont tendance à schématiser les relations en catégorie (les jeunes, les femmes, les cadres, etc.). En résumé un réseau social se construit en fonction des structures des individus et des liens entre eux.

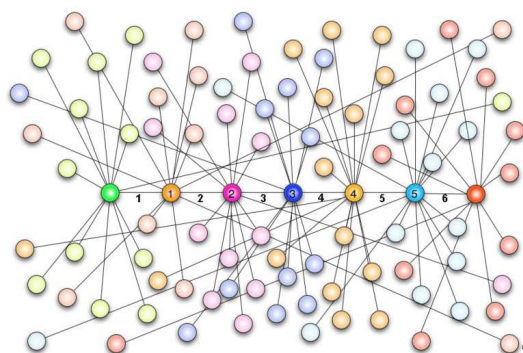
Le premier homme qui a trouvé une explication à la notion de réseaux sociaux est John A. Barnes, représentant en anthropologie à l'Ecole de Manchester en Angleterre, en s'intéressant, de manière informelle, aux propriétés de la structure d'un réseau. C'est à travers un article<sup>2</sup> qu'il a décrit son expérience réalisée à l'ouest de la Norvège sur l'île de Bremmes (4'600 habitants). A travers cette étude, il a découvert que les habitants se liaient d'amitiés en se reconnaissant dans un statut social. C'est grâce à ces liens, que par exemple un marin a trouvé un travail sur un nouveau chalutier ou qu'un habitant du hameau a rencontré sa future femme dans un autre hameau. Ceci devient alors un réseau c'est-à-dire un ensemble de points (individus ou groupe) dont certains sont joints par des lignes, qui indiquent qu'ils sont en interactions comme illustré sur la figure ci-dessous.

---

<sup>1</sup> DEGENNE, Alain. FORSE, Michel. Les Réseaux Sociaux. Paris : Armand Colin, 2004.

<sup>2</sup> BARNES John A. Class and Committees in a Norwegian Island Parish Human Relations, n°7. 1954.

**Figure 1**  
**Illustration des liens sociaux**



Source : Wikipédia (2008)

Selon John A. Barnes, les individus peuvent être reliés par ces mailles dans le monde entier. Cet article a influencé de nombreuses études réalisées dans le courant des années 1960.

En effet, quelques années plus tard le psychologue Stanley Milgram a mené en 1967, une expérimentation nommée « the small world experiment » basée sur la théorie du « the six degrees of separation concept », qui a été imaginée par le hongrois Frigyes Karinthy en 1929.

*« Cette idée théorique évoque la possibilité que toute personne sur le globe peut être reliée à n'importe quelle autre au travers d'une chaîne de relations individuelles comprenant au plus cinq autres maillons ». (F. Karinthy, 1929)*

Pour les plus sceptiques ce concept peut-être illustré par les mathématiques.

*« En effet, si chaque membre d'un réseau ajoute 43 de ses relations au 6<sup>ème</sup> degré de séparation, on se retrouve à 43<sup>6</sup> qui est égal à 6'321'363'049 soit le nombre de personne sur terre ». (N. Bermond, 2004 : 9)*

L'expérimentation de Stanley Milgram a été vérifiée par une étude réalisée par l'Université de Columbia aux Etats-Unis<sup>3</sup> en mai 2003. Grâce à Internet, ce groupe de chercheurs, a mandaté 60'000 internautes dans 168 pays pour passer un message à quelqu'un d'inconnu. Chacun possédait un seul e-mail pour joindre un contact de leur choix. Les résultats démontrent que les premiers e-mails de cette chaîne ont été envoyés en premier lieu aux amis (67%), puis à la famille (10%) et finalement aux collègues (9%). Il s'avère qu'il faut en moyenne 5 à 7 intermédiaires pour atteindre un inconnu depuis ses connaissances.

---

<sup>3</sup> P. SHERIDAN DODDS. R. MUHAMED. D. J.WATTS. An Experimental Study of Search in Global social network. Vol. 301. August 2003

Evidemment le concept des 6 degrés de séparation n'est pas l'unique explication des réseaux sociaux. Chaque individu construit tout au long de sa vie un réseau social via sa famille, amis, collègues, loisirs, association, etc. et ce, indépendamment d'Internet. Néanmoins avec l'arrivée de la toile en 1990, les réseaux se sont multipliés à travers le monde et l'expérimentation de Stanley Milgram est devenue alors beaucoup moins utopique.

En reliant des millions de personnes utilisant des millions d'ordinateurs, les individus connectés au réseau Internet forment des groupes, c'est-à-dire une communauté virtuelle.

## **1.2 Les communautés virtuelles**

Donelson R. Forsyth<sup>4</sup>, Dr en psychologie et sociologie à l'Université de Floride aux Etats-Unis, définit une communauté virtuelle comme :

*« Un groupe d'au moins deux personnes qui s'influencent l'une l'autre à travers des interactions sociales. La communauté est dite virtuelle dès que ses membres utilisent les réseaux informatiques (notamment Internet) pour se rencontrer et échanger »*  
(D.R Forsyth Group Dynamics 1990 : 46)

A travers Internet les communautés virtuelles se sont fortement développées. Selon l'article écrit par Jean Heutte<sup>5</sup>, trois types de communautés ont été identifiés :

### **1.2.1 Les communautés d'intérêts**

Les communautés d'intérêts rassemblent des individus qui partagent des idées, croyances ou encore une cause commune. Elles sont parfois implicites ou informelles mais ouvertes à tous. La valeur de ces communautés est créée par les usagers. Il s'agit de répandre des informations.

### **1.2.2 Les communautés de pratiques**

Les communautés de pratiques sont constituées par des membres qui s'identifient à travers des pratiques communes. Ce type de communautés est beaucoup moins ouverte que les communautés d'intérêt. Ce sont un ou plusieurs groupes restreints qui s'engagent à s'entraider et partager leur savoir-faire en construisant des relations : c'est

---

<sup>4</sup> D. R. FORSYTH. Group Dynamics, 1990 : 46.

<sup>5</sup> J. HEUTTE, Directeur Adjoint de l'Institut universitaire de formation des maîtres (IUFM) du Nord – Pas de Calais, Directeur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Article « Les communautés virtuelles ».

le partage des flux de connaissances. Pour intégrer ce groupe, l'individu doit répondre à certains critères ou être recommandé par un membre du groupe.

### **1.2.3 Les communautés de projet**

Elles sont quant à elles centralisées sur la tâche. Il s'agit de partager de l'information et des connaissances afin de délivrer une prestation dans un délai donné. Les membres de cette communauté ont des rôles et des missions spécifiques. Elles permettent de créer une valeur collective.

De par le progrès des nouvelles technologies et le besoin d'échanges sociaux des individus, les relations s'établissent virtuellement notamment grâce au développement d'Internet, du Web et des logiciels sociaux.

## **1.3 Internet et le World Wide Web**

La plupart des personnes imaginent qu'Internet est égal au Web alors qu'en réalité le World Wide Web est une application d'Internet tout comme le courrier électronique ou la messagerie instantanée. « L'internet est le réseau informatique mondial qui nous permet d'accéder à nos courriers électroniques ou à des sites web par exemple. » (Pisani, Piotet, 2008 : 2)

Les premiers écrits de J.C.R Licklider, du MIT Massachusetts Institute of Technology aux Etats-Unis, décrivant une interaction éventuelle avec un réseau d'ordinateurs datent d'août 1962. Après plusieurs années de recherche, c'est au début des années 90 qu'Internet est né tel que nous le connaissons aujourd'hui.

C'est au CERN (Conseil européen pour la recherche nucléaire), à Genève en Suisse, que le Web a été créé dans les années 90, par T. J. Berners-Lee né en 1955 à Londres et R. Cailliau, né en 1974 à Tongres en Belgique. La définition de cette application est : « Le Web, ou world wide web, est une des applications majeures permises par l'internet. » (Pisani, Piotet, 2008 : 2).

Ceci permet de mettre en ligne et diffuser de l'information à travers le monde sur le réseau informatique mondial c'est-à-dire Internet. Les sites Internet de la première génération du Web étaient complexes et très peu attractifs.

### 1.3.1 Les logiciels sociaux

Dès l'apparition d'Internet, l'évolution du lien social numérique est le moteur de son développement. En effet, depuis les débuts, les applications d'échanges et de communication via Internet se sont multipliées, avec dans un premier temps l'apparition de plusieurs applications comme :

Le **courriel électronique** dit « mail » ou « e-mail » crée en 1973 :

*« Un service de transfert de messages envoyés par un système de messagerie électronique via un réseau informatique vers la boîte aux lettres électroniques d'un destinataire choisi par l'émetteur »*  
(Wikipédia, 2008)

Le **forum Internet**, dont le premier-né est Usenet inventé en 1979, est un forum de discussion qui rassemble des gens pour échanger via Internet.

*« Un forum est avant tout un site d'échange, par le biais de messages, que ceux-là soient disponibles sur Internet ou bien sur un réseau interne comme un [intranet](#) ou encore un [extranet](#). Les discussions y prennent place sous la forme de « fils » de messages, à publication instantanée ou différée ; cette publication est souvent durable, car les messages ne sont pas effacés. Elle est par nature le fait de plusieurs auteurs. Dans certains forums à inscription, les messages sont modifiables a posteriori par leurs auteurs. »*  
(Wikipédia, 2008)

Le service de **messagerie instantané** dit « chat » du verbe *to chat*, bavarder, en anglais, a été développé en 1983 mais a connu un succès auprès du grand public dès 1998, avec le développement des services tels que Yahoo! Messenger et MSN Messenger.

*« La messagerie instantanée permet l'échange instantané de messages entre plusieurs ordinateurs connectés au même réseau informatique, et plus communément celui de l'Internet. Contrairement au courrier électronique, ce moyen de communication est caractérisé par le fait que les messages s'affichent en quasi-temps-réel et permettent un dialogue interactif »*  
(Wikipédia, 2008)

Dans un second temps, le marché des logiciels sociaux s'est développé, grâce à l'évolution technologique qui a permis d'élargir allégrement nos cercles de communication. En effet, aujourd'hui nous échangeons au-delà d'une discussion d'une personne à une personne. Ces progrès techniques ont permis de développer le nombre de contacts avec des inconnus via nos connaissances et ainsi de communiquer en groupe afin de construire ou solidifier des liens grâce aux applications sociales d'Internet.

Les logiciels sociaux font réellement sens depuis les années 2000 avec l'arrivée de la deuxième génération du Web, c'est-à-dire **le Web 2.0**, expression popularisée par Tim O'Reilly<sup>6</sup> en 2004, patron et fondateur d'une célèbre maison d'édition dans le domaine d'Internet. Il n'existe pas de réelle définition de ce terme puisqu'il s'agit plutôt d'une rupture avec l'ancienne ère du Web. Cette nouvelle ère comprend des nouveaux acteurs et des nouvelles règles :

*« Le Web 2.0 est un méli-mélo d'outils et de site qui encouragent la collaboration et la participation. Ces sites ne sont pas des lieux d'achats, mais des zones de partage de données électroniques et de contact entre internautes ». (Tim O'Reilly, 2006)*

La particularité du Web 2.0 est caractérisée par deux évolutions :

- Technique : grâce à des nouveaux protocoles plus spécifiques et des interfaces utilisateurs plus dynamiques.
- Sociale : grâce à l'utilisateur qui est devenu le responsable du contenu sur Internet.

Depuis lors, plusieurs outils en libre service ont été créés, ce qui a permis aux internautes de développer et d'alimenter les sites en partageant du contenu textuel et sonore mais également des photos et vidéos. Les principales applications du Web 2.0 sont décrites ci-dessous :

**Les blogs** sont une page Web comprenant des informations, opinions ou la description d'événements intimes. Les internautes réagissent aux commentaires en postant un message sur la page Web. Ceci permet de développer une plateforme d'échange. En effet, les blogs recouvrent une multitude d'avis, d'opinions et de réactions d'internautes à travers le monde. Ces derniers se sont diversifiés selon divers thèmes et sont devenus une source d'information importante pour les professionnels du marketing. L'utilisation de ce média en masse a commencé en 1999.

**Les wikis** sont des sites qui permettent d'échanger des connaissances sur la base du travail collaboratif. Plus spécifiquement c'est :

*« Un système de gestion de contenu de site Web qui permet à tous les visiteurs autorisés de modifier des pages du site Web. Le but de cet outil est de faciliter le travail collectif » (le Web 2.0 et les universités au Royaume-Uni, 2008 : 4)*

---

<sup>6</sup> F. PISANI, D. PIOTET, Comment le Web change le monde : l'alchimie des multitudes, 2008 : 13



Il a été créé en 1995 par Ward Cunningham. Le fonctionnement de l'encyclopédie libre Wikipédia est basé sur ce système. C'est d'ailleurs grâce à ce site que cette invention a rencontré un vif succès.

**La syndication de contenu : les flux RSS, Really Simple Syndication** sont une famille de formats XML (langage informatique de balisage générique) qui est utilisée pour la syndication de contenu. Le but de cette application est de permettre aux internautes d'obtenir de manière régulière les mises à jour des informations ciblées. En effet, l'individu s'abonne aux flux RSS qui l'intéresse et reçoit les dernières informations sur le sujet. Ce système a été créé en 1999 mais il n'est vraiment utilisé que depuis peu.

**Le partage multimédia et le podcast** sont des services qui permettent de stocker et de partager du contenu multimédia comme les vidéos, les photos, etc. C'est l'application du Web 2.0 qui s'est le plus développée ces dernières années. Les sites tels que Youtube ou encore Flickr sont les meilleurs exemples pour illustrer le fait que la deuxième génération du Web se construit à travers les internautes.

**Les réseaux sociaux** sont basés sur le concept des communautés. En effet, ce sont des sites qui permettent aux internautes de créer leur profil et de partager avec leurs amis les informations mises en ligne. Il existe plusieurs types de réseaux sociaux qui seront expliqués plus en détails ci-après. (Voir chapitre 1.4.2).

**Le partage des signets** est inspiré du concept des favoris (page internet que l'internaute enregistre en tant que raccourci). Ce sont des marques pages électroniques. Les internautes peuvent profiter de l'expérience et trouvailles des autres internautes grâce à ce système qui permet de classer un signet dans plusieurs rubriques par l'utilisation de mots-clés.

**Les applications en ligne** tels que l'Ajex, Flash, etc. permettent aux utilisateurs « de pouvoir accéder et modifier leur document depuis n'importe quel poste connecté au Web ». (Le Web 2.0 et les universités au Royaume-Uni, 2008 :6).

**Les autres services du Web 2.0** sont principalement les univers dédiés au 3D sur Internet comme **Second Life** qui permet aux internautes d'avoir une deuxième vie sous forme d'avatar (personnage virtuel) dans une société virtuelle. Ces univers sont de plus en plus utilisés notamment par les entreprises qui font du recrutement ou encore par les universités qui organisent des rencontres pédagogiques.

*« Second Life (SL) est un [métavers](#) (ou [univers virtuel](#)) en [3D](#) sorti en [2003](#). Il permet à l'utilisateur (le « résident ») de vivre une sorte de « seconde vie » (second life en [anglais](#)). La majeure partie du monde virtuel est créée par les*

*résidents eux-mêmes. L'univers se démarque également par son [économie](#) : les résidents peuvent créer et vendre leurs créations (vêtements, immobilier). Les échanges se font en dollars Linden, une monnaie virtuelle qui peut être échangée contre de la monnaie réelle. Second Life n'est pas un [jeu](#) stricto sensu mais un espace d'échanges (donc de jeu aussi si les utilisateurs le désirent), visant à être aussi varié que la vie réelle. C'est un [forum internet](#) où s'expriment les engagements sociaux et politiques de manière libre et internationale ; les débats, expositions, conférences, formations, recrutements, concerts, mariages sont des événements courants sur Second Life. »* (Wikipédia, 2008)

En résumé, les applications du Web 2.0 permettent d'apporter du sens aux nombreuses informations postées sur Internet, et ce, grâce aux échanges et au travail collaboratif des internautes via les logiciels sociaux.

### **1.3.2 Les réseaux sociaux en ligne**

Comme mentionné précédemment les sites des réseaux sociaux, « social network sites » en anglais, sont les derniers nés de la famille des logiciels sociaux.

En effectuant plusieurs recherches à ce sujet, j'ai identifié un nom qui est apparu à maintes reprises en la personne de Danah Boyd. Elle est la référence dans le domaine des réseaux sociaux sur Internet. Anthropologue et Professeur à Berkeley, elle a été déclarée gourou des réseaux sociaux par le New York Times en 2003, elle définit les sites des réseaux sociaux comme :

*« As web-based services that allow individuals to construct a public or semi-public profile within a bounded system, articulate a list of other users with whom they share a connection, and view and traverse their list of connections and those made by others within the system. The nature and nomenclature of these connections may vary from site to site ».* (D. Boyd, 2007)

En résumé, les réseaux sociaux en ligne sont des sites qui permettent à un internaute de construire un réseau virtuel de relations. Ce dernier est constitué de personnes qui sont des amis ou des connaissances côtoyées dans la vie réelle. Que ce soit pour partager des instants de vie avec des amis (i.e [www.facebook.com](http://www.facebook.com)) ou pour créer un réseau professionnel (i.e [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)), les réseaux sociaux en ligne fonctionnent tous sur le même principe : créer un profil comprenant les informations personnelles et inviter ses connaissances réelles à rejoindre son double virtuel. De par l'affichage public de votre réseau, votre liste d'amis s'élargit petit à petit car vous commencez à vous lier virtuellement d'amitié avec des personnes que vous connaissez à travers vos amis.

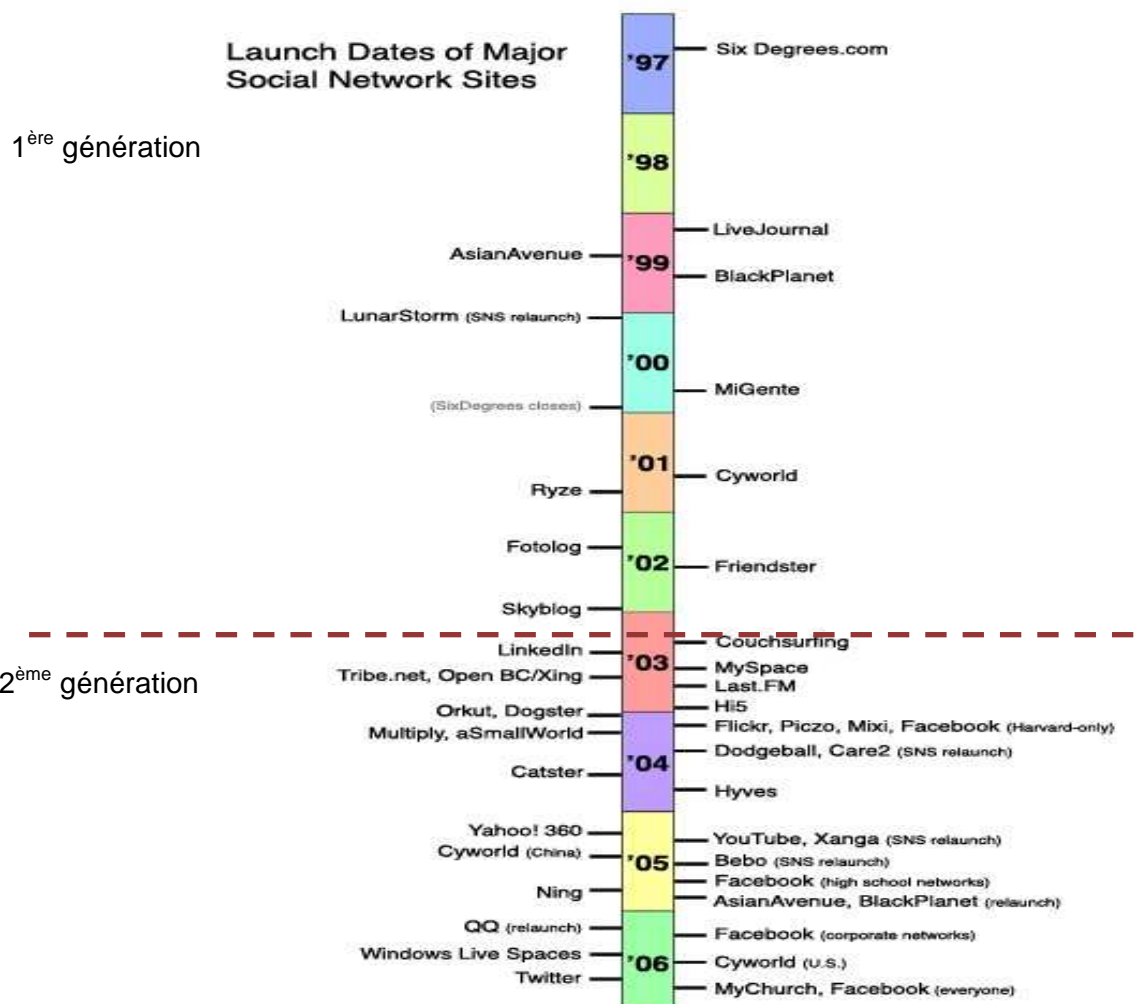
Danah Boyd insiste sur le fait que l'objectif premier des réseaux sociaux en ligne n'est pas de rencontrer des inconnus pour discuter en ligne mais d'élargir, si c'est possible, son réseau grâce à des amitiés ou des relations préexistantes.

C'est à travers cette caractéristique que les sites des réseaux sociaux se sont distingués parmi les sites interactifs et forums de la première génération du Web. Ainsi que l'historique des réseaux sociaux en ligne a été retracé.

### 1.3.3 Historique des sites réseaux sociaux

Les sites des réseaux sociaux ont fait leur apparition dans les années 90 avec le premier nommé [www.sixdegrees.com](http://www.sixdegrees.com), petit clin d'œil au concept des six degrés de séparation expérimenté par Stanley Milgram. Bien que ce site soit le pionnier dans ce domaine, c'est grâce à l'apparition du site Friendster en Californie, en 2002, que ce concept a commencé à avoir un réel impact auprès du grand public.

**Figure 2**  
**Historique des sites des réseaux sociaux**



Source : Danah Boyd adapté par E. Rosset, (2007 : 6)

Friendster a connu une forte croissance mais également une forte chute à cause entre autre de l'arrivée du site Myspace en 2003. Il est intéressant de relever que Friendster

n'a pas su assurer son avenir, à cause de problèmes techniques générés par la forte croissance d'utilisateurs ainsi que par son obstination à ne pas répondre aux besoins des utilisateurs. Effectivement, l'utilisateur n'avait pas la possibilité de contrôler la visibilité de son profil ce qui a provoqué certains désagréments. Il était impossible de classer des contacts en fonction des types de relations (amis, familles, professionnels, etc.). En outre, les possibilités de personnalisation de la page comprenant le profil de l'utilisateur étaient très limitées, ce qui ne satisfaisait pas les attentes des membres.

En prenant en considération les cercles de relation, la deuxième version des réseaux sociaux en ligne, a permis à l'internaute de préserver son intimité en ayant un droit de contrôle sur les informations publiées. Ainsi cette deuxième version est centrée sur l'utilisateur. Ces sites reconnaissent alors le besoin d'identité et de personnalisation de l'espace des internautes et leur donnent la possibilité d'autoriser ou de refuser l'affichage en ligne de leurs profils à l'ensemble ou à un groupe d'individus (famille, professionnel, amis...).

Afin d'améliorer les services de ces sites, les internautes peuvent créer et/ou ajouter de nouvelles applications aux sites de réseaux sociaux grâce à l'Opensocial de Google. C'est pourquoi, la plupart d'entre eux ont intégré ce système qui permet grâce à des API<sup>7</sup> (Application Programming Interface), de créer des applications sociales sur le Web.

#### **1.3.4 Types de réseaux sociaux en ligne**

A l'heure actuelle, le marché des logiciels sociaux n'est pas encore clairement défini. Alain Lefebvre<sup>8</sup>, Consultant en TIC, pense qu'il existe trois segments majeurs à savoir les sites de :

- Rencontres amoureuses (Meetic, Match. etc.)
- Communautés amicales (Orkut, Tribe.net, Facebook.etc.)
- Mises en relations professionnelles (Linkedin, OpenBC. etc.)

D'autres tels que Fred Cavazza<sup>9</sup>, Consultant pour le e-marketing et Web 2.0, distingue deux catégories suivantes :

- Les réseaux sociaux généralistes (Facebook, Myspace, Hi5 etc.)
- Les réseaux sociaux de niche (Linkedin, Bompa etc.)

---

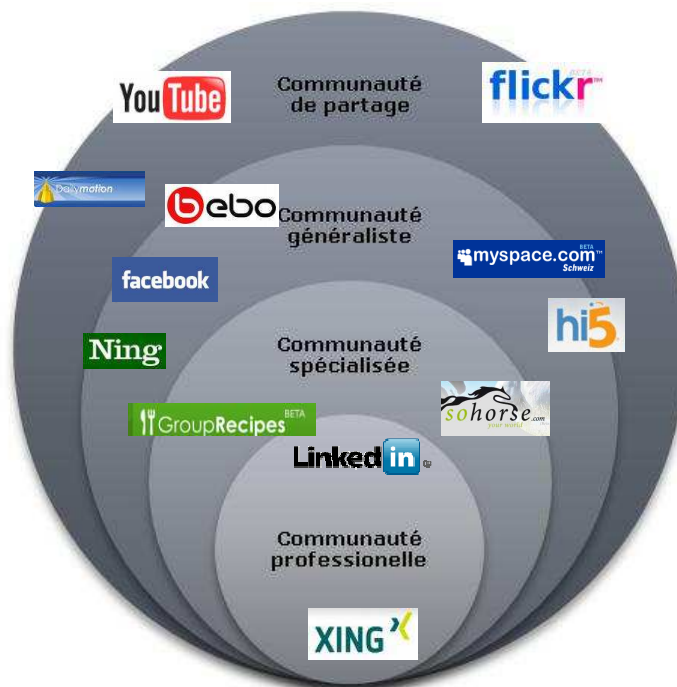
<sup>7</sup> Une interface de programmation (Applicaiton Programming Interface ou API) permet de définir la manière dont un composant informatique peut communiquer avec un autre

<sup>8</sup> A. LEFEBVRE, Les réseaux sociaux : pivot de l'Internet 2.0, M2 Editons, 2005 : 43

<sup>9</sup> Fred CAVAZZA, [www.fredcavazza.net](http://www.fredcavazza.net),

En résumé, les types de sites des réseaux sociaux en ligne peuvent se répartir ainsi.

**Figure 3**  
**Types de réseaux sociaux en ligne**



Source, Elodie Rosset, (2008)

Finalement, on constate que le phénomène des réseaux sociaux explose depuis 2003, (voir figure n°2), que les réseaux dit généralistes arrivent en phase de maturation, alors que dans les années à venir ce sera les réseaux spécialisés qui vont fortement se développer.

### 1.3.5 Sites des réseaux sociaux professionnels

Les communautés de réseaux sociaux professionnelles (RSP), dis « professional networking sites » sont des sites de réseaux sociaux spécialisés pour le réseautage d'affaires c'est-à-dire la rencontre virtuelle des hommes d'affaires.

Il existe trois catégories de sites s'adressant principalement aux professionnels selon Alain Lebefvre<sup>10</sup>, à savoir :

- Les communautés en ligne
- Les outils complémentaires des systèmes d'information des entreprises
- Les moteurs de recherche sur les personnes et les relations (Linkedin, 6nergies, Xing)

<sup>10</sup> A. LEFEBVRE. Les réseaux sociaux : pivot de l'Internet 2.0. 2005 : 44

**Les communautés en ligne** telles que Ryze, Tribe ou encore Ecademy se sont développées suite à l'apparition des blogs. A la place de créer un blog sur un site personnel ou de s'inscrire à un site dédié à la création de blog, vous réalisez votre blog sur ces sites qui sont spécialisés dans le domaine professionnel. Ceci à l'avantage de cibler les supports sur lesquels vous mettez votre blog en ligne.

**Les outils complémentaires des systèmes d'informations des entreprises** sont des sites professionnels s'adressant uniquement aux entreprises en proposant des logiciels pouvant être installés au sein des sociétés. Ces derniers sont complémentaires aux instruments de force de vente tels que les CRM (Customer Relationship management) ou encore aux outils du domaine de la gestion de la connaissance. Grâce au Web, ces logiciels permettent de chercher toutes les connexions disponibles au sein d'une organisation en liaison avec le nom de la personne recherchée par exemple. En finalité ce concept est basé le principe du datamining « extraction de connaissances pertinentes à partir de grandes bases de données » ([www.syrokko.com](http://www.syrokko.com), consulté le 27 juin 2008), mais à la place de traiter des chiffres, ce sont des personnes qui sont prises en considération. Etant destinée aux entreprises, cette catégorie de sites est beaucoup moins connue par le grand public.

**Les moteurs de recherches sur les personnes et les relations** correspondent au concept des sites de réseaux sociaux en ligne. Le pionnier dans ce domaine est le site LinkedIn, établi en 2003 aux Etats-Unis. Les échanges sur les sites des réseaux sociaux professionnels reposent sur le principe de la confiance. En effet, les mises en relations sont valables uniquement si les deux parties acceptent l'invitation. Le réseau de contacts via ces sites est constitué de personnes étant déjà inscrites sur le système ou par des personnes que l'utilisateur a cooptées.

*« Cooptation : n.f (lat. cooptatio) désignation d'un membre nouveau d'une assemblée, d'un corps constitué, d'un groupe, par les membres qui en font déjà partie »*  
*Source : Dictionnaire Larousse, (2003 : 260).*

Ainsi on peut entrer en relation avec des personnes qu'on ne connaît pas par l'intermédiaire de son réseau en fournissant une référence. C'est en quelque sorte une recommandation. Cette mécanique permet de tirer parti du réseau et des contacts de ses relations, tout en préservant la confidentialité de la liste de contacts de chacun.

### 1.3.6 Les risques liés aux sites des réseaux sociaux

#### 1.3.6.1 Protection des données et sécurité

La protection des données stockées dans les profils des logiciels sociaux ainsi que les informations personnelles publiées sur la toile font office d'un débat très délicat. En effet, les limites sont facilement franchissables et dissuadent de nombreuses personnes à utiliser les outils du Web 2.0. Il est évident que les questions de l'identité numérique, de leur protection et de la sauvegarde des données personnelles est une polémique qu'Internet doit surmonter pour s'ouvrir à la population mondiale et conquérir la plupart des utilisateurs et prospects.

**En Europe**, la législation concernant la protection des données numériques est beaucoup plus importante et respectueuse qu'aux Etats-Unis. Effectivement, il existe des directives éditées par le Parlement Européen et le Conseil de l'Union Européenne qui assurent certains droits et devoirs des utilisateurs des données électroniques. La directive 2002/58/CE<sup>11</sup> relative au traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications traduit les principes définis dans la directive 95/46/CE. Cette dernière aborde la protection des personnes physiques à l'égard des traitements des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, aux règles spécifiques au secteur des communications électroniques. D'autre part, une agence européenne nommée ENISA<sup>12</sup> (European Network and Information Security Agency) a été créée en 2001, sa mission principale est la suivante :

*« Communication networks and information systems are essential factors in the development of the economy and society. Secure networks are increasingly becoming as indispensable as electricity or water supply to make the Digital Economy function. Therefore, the security of communication networks and information systems is of escalating concern for society. This stems from the complexity of information systems, accidents, mistakes and attacks to the physical infrastructures which deliver critical services to the EU citizens. » (Enisa, 2008)*

En octobre 2004, Giles Hogben de l'ENISA a rédigé un document intitulé « Security Issues and Recommendations for Online Social Networks ». Ce dernier a pour objectif de sensibiliser les internautes européens à considérer les risques spécifiquement liés aux sites des réseaux sociaux.

---

<sup>11</sup> <http://europa.eu/>

<sup>12</sup> [www.enisa.europa.eu](http://www.enisa.europa.eu)

**En France**, la LEN (loi sur la confiance dans l'Economie Numérique) a pour objectif d'aider à sécuriser les infrastructures informatiques et de télécommunications, ainsi que le commerce électronique, en conformité avec des directives de l'Union Européenne. La CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés), protège également la vie privée et les droits des utilisateurs. Son rôle est de « veiller à ce que l'informatique soit au service du citoyen et qu'elle ne porte atteinte ni à l'identité humaine, ni aux droits de l'homme, ni à la vie privée, ni aux libertés individuelles ou publiques » (La CNIL en Bref, 2008 : 2).

**En Suisse**, la protection des données est assurée par :

- La Constitution Fédérale de la Confédération Suisse de 1874
- La Loi Fédérale de la protection des données, LPD, en date du 19 juin 1992.
- L'Ordonnance relative à la Loi fédérale sur la protection des données, OLPD, en date du 14 juin 1993, modification entrée en vigueur le 28 septembre 2008, abordant plus en détail la protection des données des personnes privées ou sociales numériques.

Faisant partie du Conseil de l'Europe, la Suisse est considérée par les pays membres de l'Union Européenne comme un pays ayant un niveau adéquat envers la protection des données.

Le Préposé Fédéral à la Protection des Données et à la Transparence (PFPDT), a pour mandat d'assurer le respect du principe de la transparence ainsi que la protection des personnes privées, publiques et morales pour le territoire suisse. Suite à l'évolution des nouvelles technologies de la communication, dont les sites de réseautage social, le PFPDT a mis en ligne sur le site de la Confédération Suisse, un document nommé « Observations concernant les sites de réseautage social »<sup>13</sup>, (site de l'Administration Fédérale Suisse, 2008). Ce rapport met en garde les utilisateurs face aux dangers potentiels de publier sur les sites de réseaux sociaux des informations relatives à la sphère privée et donne des recommandations aux différents acteurs afin qu'ils protègent au mieux leurs données personnelles.

**Du point de vue des fournisseurs** des sites de réseaux sociaux, il est primordial de faire preuve de transparence et de respecter la vie privée des utilisateurs en dépassant les contraintes légales. La plupart des sites disposent d'un lien sur les conditions d'utilisations qui abordent l'aspect de la protection des données et de la confidentialité.

---

<sup>13</sup> [www.admin.ch](http://www.admin.ch)



**Du point de vue des entreprises**, il est nécessaire de respecter leurs devoirs en termes de gestion des données. De plus, avec l'arrivée des outils du Web 2.0 en entreprise, les organisations devront être beaucoup plus vigilantes et adopter une politique de sécurité des données personnelles.

**Du point de vue des utilisateurs**, selon un sondage réalisé par le Clusif<sup>14</sup> (Club de la sécurité de l'information français) les internautes ne prêtent pas assez attention à la sécurisation de leurs données numériques alors qu'ils sont relativement conscients des risques. Malgré que 71% des utilisateurs ressentent un sentiment d'intrusion lorsqu'ils sont sur Internet et que 65 % d'entre eux estiment qu'Internet peut mettre en danger leur identité privée, le graphique<sup>15</sup> intitulé « Liste des menaces jugées importantes ou très importantes par les internautes » annexe 1 page 77, démontre que les utilisateurs d'Internet appréhendent peu les dangers. Finalement, le collège d'experts du Clusif conclut suite à l'analyse des résultats, que les utilisateurs ne sont pas assez conscients et mûrs pour être entièrement responsables de leur identité numérique. Selon eux, il existe encore un grand pas entre savoir installer des systèmes de protection et savoir les gérer.

En tant qu'utilisateur, il est également très important d'avoir à l'esprit que les données personnelles mise en ligne sur les sites des réseaux sociaux seront de plus en plus consultées par des professionnels, voir futur employeur. Taléo, entreprise qui propose des outils informatiques et des services associés pour la gestion de l'acquisition et du redéploiement des talents, explique à travers un article nommé « Tout ce qu'il faut savoir pour se faire recruter sur les réseaux sociaux... » ([www.indiceRH.net](http://www.indiceRH.net), consulté le 15 mars 2008), les dix points à retenir pour gérer au mieux son identité numérique.

---

<sup>14</sup> Clusif est un club professionnel, constitué en association indépendante, ouvert à toute entreprise ou collectivité. La finalité du Clusif est d'agir pour la sécurité de l'information, facteur de pérennité des entreprises et des collectivités publiques. [www.clusif.asso.fr](http://www.clusif.asso.fr),

<sup>15</sup> <http://www.pcworld.fr/>

**Figure 4**

**Les 10 points principaux pour se faire recruter via les réseaux sociaux**

**Taleo rappelle ici les 10 points principaux :**

- 1. Les premières impressions** – Pour obtenir et vérifier des informations sur un candidat – chassé ou ayant simplement répondu à une annonce – les employeurs font appel aux réseaux sociaux. Il s'agit donc de faire attention quant aux informations disponibles sur votre profil accessible par d'éventuels employeurs.
- 2. Attention aux ennemis !** – N'acceptez que vos amis et refusez les inconnus ou connaissances. Il faut que votre profil soit qualifié et vous ressemble.
- 3. Vie publique versus vie privée** – Tout ce qui est en ligne est potentiellement public. Attention alors à délimiter strictement sphère publique et privée.
- 4. Recruter et promouvoir** – Les réseaux sociaux peuvent vous aider à développer votre business, recruter de nouvelles personnes, faire partie d'un groupe etc. N'hésitez pas à profiter des nombreux avantages « business » de ces réseaux.
- 5. Choisir son réseau** – Il existe plusieurs réseaux sociaux. En fonction de vos objectifs, vous pourrez adhérer à des réseaux type Myspace si vous êtes plutôt jeune et Facebook ou LinkedIn si vous voulez réseauter ou trouver un job. Attention donc à bien choisir son réseau en fonction de l'objectif souhaité.
- 6. Se préparer** – Avant tout entretien ou si vous voulez proposer votre candidature, vérifiez la présence de votre futur employeur sur les réseaux sociaux. Deloitte, JP Morgan ou Citigroup ont par exemple des groupes sur Facebook. Cela vous donnera une idée plus précise sur les sociétés qui utilisent ce type d'outils et une meilleure idée de leur organisation interne... en vérifiant qu'il s'agit bien d'un groupe officiel.
- 7. Réalisations en ligne** – N'hésitez pas à mettre en ligne vos articles, œuvres artistiques (photos, peintures, musiques, etc). Cela permet à l'employeur de mieux vous connaître.
- 8. Devenez une source** – N'hésitez pas à recommander vos amis pour toute demande d'informations.
- 9. Soyez curieux** – Intéressez-vous aux nouvelles technologies et sites du type Second Life. Cela démontrera une certaine ouverture d'esprit.
- 10. Groupes** – Contribuez et adhérez à des groupes. Qu'il s'agisse de groupes professionnels ou autres, mettez vos compétences et connaissances en avant.

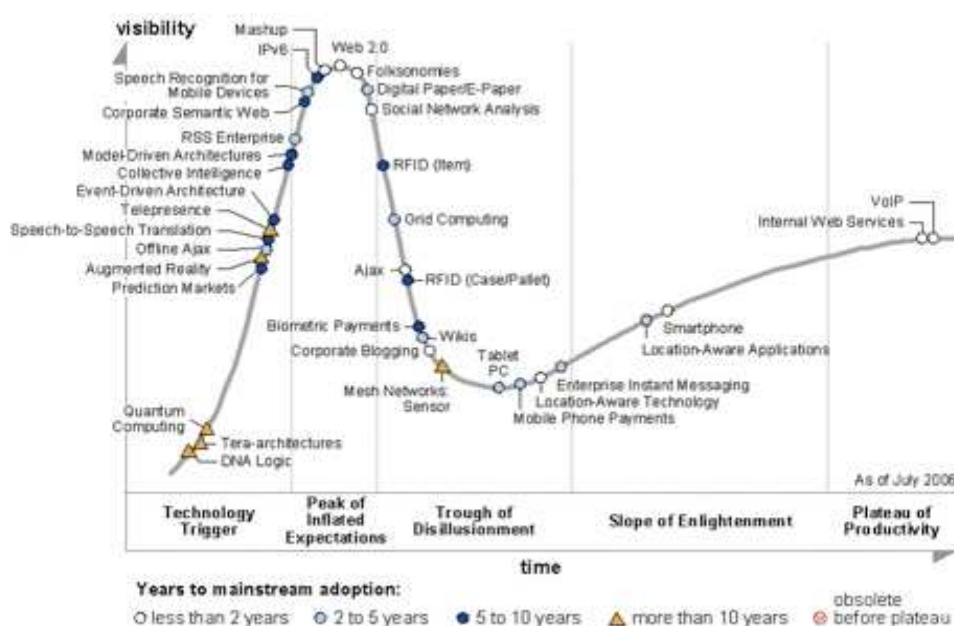
Source : [www.indiceRH.net](http://www.indiceRH.net) , (15 mars 2008)

Finalement, ce sous-chapitre m'amène à constater que la possibilité et l'envie d'être connecté sur Internet et de publier des informations personnelles démontre un paradoxe avec le besoin de préserver son intimité. Effectivement, les utilisateurs du Web 2.0 échangent, commentent, informent, partagent, diffusent, visionnent de nombreuses informations qui sont personnelles par besoin de reconnaissance, d'échange, de partage ou encore d'être simplement visibles. En parallèle, ils revendiquent leur intimité, la protection de leurs données et fuient lorsqu'ils sentent qu'un site est trop intrusif etc. A mon avis, ceci illustre le besoin de détourner les références, les codes, les rites, les archétypes de la société actuelle. Peut-être qu'en finalité la modernité est la gestion des paradoxes...

### 1.3.6.2 Modèle économique

Un des mystères du concept des sites des réseaux sociaux est la question du modèle économique. Est-ce que ces sites répondent-ils réellement à un besoin de la population ou est-ce simplement un effet de mode ? Selon Alain Lefebvre<sup>16</sup>, chroniqueur et consultant en TIC, les sites des réseaux sociaux ont connu un « état de grâce » en 2003 et 2004 aux Etats-Unis, mais se sont heurtés par la suite à un essoufflement et des critiques. Il en est de même en Europe quelques années plus tard. Ce phénomène s'explique à travers le concept «hype cycle » traduit « cycle de frénésie », créée en 1995 par le Groupe Gartner, cabinet d'étude et de conseil en technologies d'origine américaine. Il s'agit de « représenter de façon graphique le cycle de maturité, d'adoption et d'application commerciale des différentes technologies » (F. Pisani, D. Piotet, 2008 : 5)

**Figure 5**  
**Courbe de Hype de Garner 2006**



Source : Groupe Garner, (2006)

Cette courbe traduit l'enthousiasme exagéré que peut produire la démesure des attentes des nouvelles technologies, qui est souvent à l'origine des développeurs en valorisant leurs découvertes. Elle est en général suivie d'une phase de déception proportionnelle à la phase d'enthousiasme. Les innovations technologiques qui passent la phase de désillusion avec succès, commencent à être profitables et peuvent envisager le

<sup>16</sup>

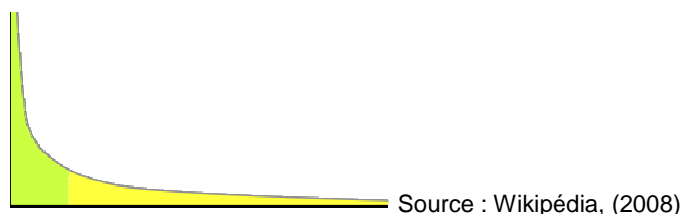
A. LEFEBVRE. Les réseaux sociaux : pivot de l'internet 2.0. 2005 : 89

développement de nouvelles générations. Un des exemples concrets à ce jour est le hype cycle de l'E-Business. En effet, le Groupe Gartner prédisait une rentabilité en 2006-2007. C'est ce qui s'est avéré pour des entreprises comme Yahoo !, Google, eBay ou Amazon.

Le groupe de consulting Gartner a annoncé en 2006 sa vision par rapport aux 36 dernières technologies pour les dix prochaines années. Les sites des réseaux sociaux, mentionnés (Social Network Analysis) sur le graphique (voir cercle rouge), se situent à la fin de la phase d'enthousiasme. C'est-à-dire que d'ici quelques temps, la technologie des sites de réseaux sociaux commencera la phase de désillusion et deviendra des banalités. Pour que cette invention devienne profitable économiquement, il est nécessaire que le modèle économique se précise.

Quel pourrait-être le modèle économique d'un service gratuit reposant sur le contenu des utilisateurs ? Le phénomène de la longue traîne<sup>17</sup> démontre sa pertinence en tant que modèle économique des services internet. Les commerces physiques, notamment pour des raisons de charges élevées de stockage, utilisent la plupart du temps la loi de Pareto selon laquelle 20% des produits attirent 80% des acheteurs. Chris Anderson explique dans un article que grâce à la révolution d'Internet il est possible à travers trois forces : la réduction des coûts de production, la réduction des coûts de distribution (transport et stockage) ainsi que les différents outils de recherches et des recommandations du Web, d'atteindre les marchés de niches en rendant profitables des ventes en toutes petites quantités. Par exemple, Amazon possède un catalogue de produits beaucoup plus large qu'un magasin, ce qui lui permet de vendre des articles qui ne font plus partie des bestsellers. Ainsi, on peut expliquer ce graphique par cet exemple : la partie verte correspond à la vente du dernier CD du Top50 et la partie jaune correspond à la vente d'un CD de Jazz spécifique.

**Figure 6**  
**Longue Traîne**



---

<sup>17</sup> Modèle économique révélé par Chris Anderson, rédacteur en chef de la revue technologique Wired, paru dans un article de cette revue en octobre 2004.

Ce phénomène a également été constaté sur les sites des réseaux sociaux par l'intermédiaire des membres qui recrutent des nouveaux membres en l'échange d'une période d'accès gratuit aux abonnements.

Maintenant que ce phénomène a été révélé, il faut encore le monétiser pour qu'il puisse être économiquement viable. Selon F. Pisani et D. Piotet<sup>18</sup>, trois pistes ont été identifiées à savoir : la publicité en ligne, l'abonnement et le commissionnement (modèle d'eBay).

Les sites des réseaux sociaux professionnels semblent utiliser la solution de l'abonnement en proposant aux membres un accès gratuit pour l'inscription. En effet, l'inscription est gratuite mais pour bénéficier des services proposés afin de gérer son réseau, il faut souscrire un abonnement dit premium.

### **1.4 Des Internautes aux Webacteurs**

Internet est devenu au fil des ans omniprésents dans les usages personnels et professionnels de la société. Effectivement, il permet de travailler, jouer, échanger, partager, discuter à tout instant et ce dans les quatre coins du monde. Par ailleurs, cette technologie contribue à la mondialisation en développant un marché commercial sans frontière.

En 2008, 1'463'632'361 personnes au monde, soit 22%<sup>19</sup> de la population mondiale, utilise Internet selon les statistiques du World Internet Users and Population Stats. Une étude réalisée par Forrester Research<sup>20</sup>, explique que plus d'un billion d'ordinateur est utilisé à ce jour.

Selon une étude réalisée par FH Research en association avec HarrisInteractive sur l'indice d'influence numérique<sup>21</sup>, les français consacrent, tous médias confondus (radio, quotidiens, magazines, TV), 38% de leur temps sur Internet alors que les anglais et les allemands 30%. Il ressort également qu'Internet influence les consommateurs sur leurs

---

<sup>18</sup> F.PISANI, D. PIOTET. Comment le Web change le monde : l'alchimie des attitudes. 2008 : 169 à 173

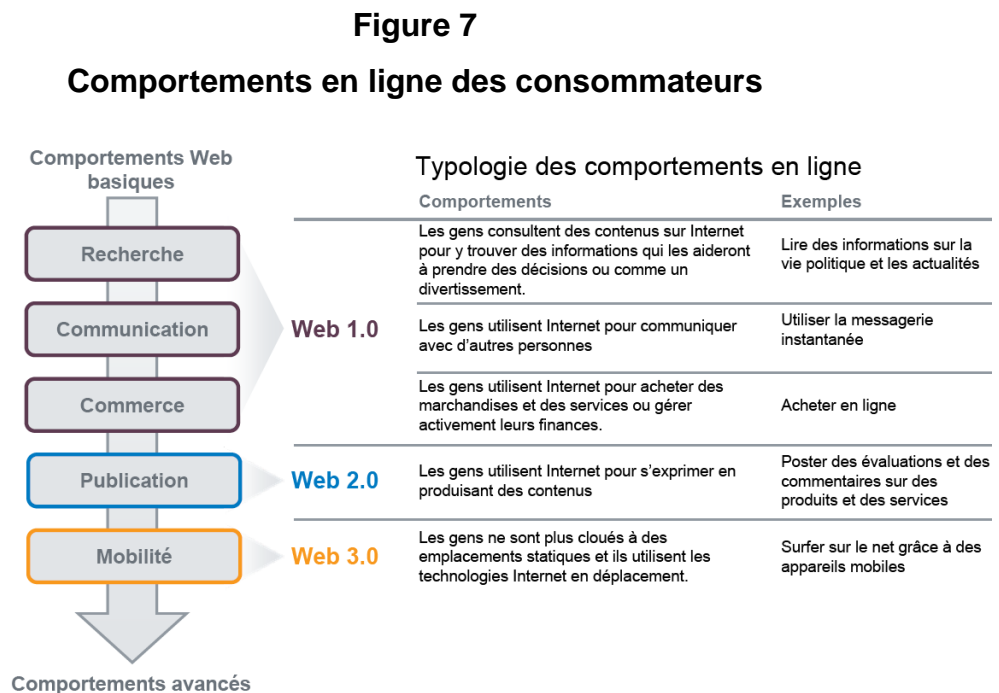
<sup>19</sup> [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

<sup>20</sup> [www.forrester.com](http://www.forrester.com), fournisseur d'informations sur le marché de la technologie pour les entreprises

<sup>21</sup> Résultat de l'Etude « Comprendre et évaluer l'influence d'Internet : Etude exclusive sur le comportement des internautes au Royaume-Uni, en Allemagne et en France, janvier 2008 : 5 et 6

prises de décisions à hauteur de 37% en France, 42% au Royaume-Uni et 40% en Allemagne.

Le comportement des internautes s'est également transformé au fil de l'évolution d'Internet. Au début, les utilisateurs naviguaient et surfaient d'un site à l'autre. Ils cherchaient essentiellement des renseignements. Aujourd'hui ils sont devenus contributeurs des informations mises en ligne : on les appelle les Webacteurs<sup>22</sup>. La figure ci-dessous illustre l'évolution des utilisateurs:



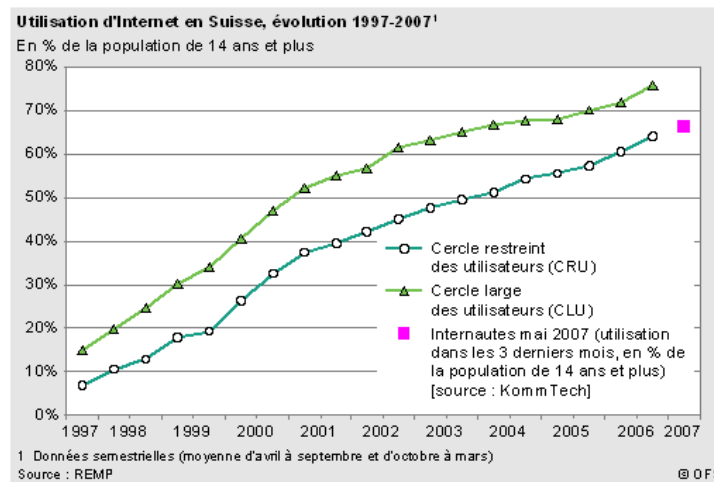
Source : Etude « comprendre et évaluer l'influence d'Internet », (2008 : 9)

Selon l'étude de FH Research en association avec HarrisInteractive, les entreprises qui désirent maintenir une relation étroite avec les consommateurs se doivent de s'informer de ces évolutions de comportement et de lancer des actions pour rester à l'écoute et ouvertes aux changements afin de promouvoir et protéger leur activité.

En Suisse, l'utilisation d'Internet a également fortement augmenté au fil de ces dernières années comme nous le démontrent les données ci-dessous.

<sup>22</sup> F.PISANI, D. PIOTET. Comment le Web change le monde : l'alchimie des attitudes. 2008 : 3

**Figure 8**  
**Evolution de l'utilisation d'Internet en Suisse**



En 2007, près de 70% de la population Suisse ayant 14 ans et plus utilisent Internet. La société Nielsen Media Research, leader mondial des mesures d'audience télévisuelle et d'autres services d'études des médias, estiment à 31 heures 34 minutes et 41 secondes ([www.nielsenetratings.com](http://www.nielsenetratings.com)) le temps passé par un suisse sur un ordinateur pour des raisons personnelles, en mai 2008.

#### **1.4.1 Utilisateurs des sites des réseaux sociaux dit généralistes**

Les sites de réseaux sociaux comptaient en 2007 près de 373 millions d'utilisateurs dans le monde (Dossier réseau social, [www.laposte.fr](http://www.laposte.fr)). Les Coréens ainsi que les Brésiliens sont les plus fervents de ce média social. En effet, plus de 55% coréens ont visité un site de réseau social dans les 30 jours (FaberNovel consulting, 2007 : 6). Ce phénomène est beaucoup moins répandu en Europe mais s'accroît petit à petit.

Il est prévu, selon une étude réalisée par Strategy Analytics, que 75% des internautes seront adeptes d'au moins un réseau social en 2012.

Ces sites sont principalement fréquentés par les jeunes de 13 à 24 ans. En effet, ils passent plus de temps sur ces sites (51%) que sur les sites des entreprises (49%) (Courrier International, 2007 : 95).

#### **1.4.2 Utilisation des sites de réseaux sociaux professionnels**

Les utilisateurs des sites des réseaux sociaux professionnels sont en général plus âgés que les utilisateurs des sites des réseaux sociaux généralistes. En effet, selon une étude

réalisée par Keljob<sup>23</sup> en 2008 sur un échantillon de 6'000 personnes, plus de la moitié des sondés ont plus de 25 ans et 30% appartiennent à la tranche 40-60 ans. Les membres des sites de réseaux sociaux professionnels sont pour la plupart des diplômés de niveau universitaire, même si tous les types de statuts sont représentés : cadres, employés ou sans emploi. Près de deux tiers des Français (69%)<sup>24</sup> ont recours à ces sites et 42% d'entre eux contribuent à leur contenu. Les sondés de cette enquête pensent que les entreprises peuvent utiliser les outils du Web 2.0 pour créer des blogs d'entreprise où les salariés peuvent s'exprimer (76%) ou encore pour demander aux salariés de témoigner sur des sites de recrutement (47%). Il est intéressant de relever que près de 70%<sup>25</sup> des Français considèrent les sites de réseaux sociaux comme un outil complémentaire à leur recherche d'emploi. Pour 43% d'entre eux, ils utilisent ce moyen à la fois pour tisser des liens professionnels et personnels. Seuls 17% exploitent ces sites dans un but exclusivement professionnel. Le marché du travail s'étant élargi, la concurrence est plus importante ce qui permet au réseautage de devenir l'une des clés pour rechercher un emploi. Selon l'enquête réalisée par Keljob, 30% des sondés ont trouvé un emploi via leur réseau mais seulement 9% le doivent aux sites de réseaux sociaux. Les recruteurs utilisent également petit à petit ces outils, puisque selon les résultats de l'enquête, 9% d'entre eux consultent les sites de réseaux sociaux professionnels pour rechercher de futurs collaborateurs.

A mon avis, les outils du Web 2.0 dont les sites des réseaux sociaux professionnels et l'utilisation des Webacteurs évoluent en parallèle. En effet, l'un n'est rien sans l'autre et vice-versa. C'est ce que font les utilisateurs de ces outils qui permettront de développer des applications répondant aux besoins des utilisateurs. Avec un Web interactif encourageant le partage des connaissances, la valeur des applications des logiciels sociaux devient conséquente, et ce, grâce à l'amélioration permanente des outils par les Webacteurs.

Finalement, au fil des années, le comportement des utilisateurs d'Internet a évolué, ils passent une grande partie de leur temps connectés que ce soit au travail ou pendant leur loisir. Le besoin d'être en contact avec les autres est toujours présent, cependant aujourd'hui les liens sociaux s'entretiennent et se tissent sur Internet notamment à

---

<sup>23</sup> Résultat d'une Enquête réalisée par le site d'emploi Keljob entre le 24 et 31 janvier 2008. Site [www.keljob.com](http://www.keljob.com)

<sup>24</sup> Résultat d'une Enquête réalisée par TNSsofres du 15 au 19 janvier 2008 sur la base de 1'010 réponses d'internautes français. Site <http://www.slideshare.net>

<sup>25</sup> Résultat d'une Enquête réalisée par le site d'emploi Keljob entre le 24 et 31 janvier 2008. Site [www.keljob.com](http://www.keljob.com)



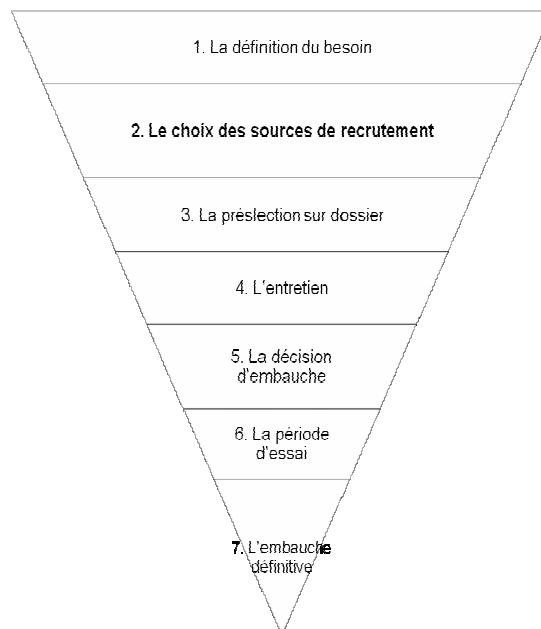
travers les sites des réseaux sociaux. C'est pourquoi, il peut être recommandé aux entreprises d'entreprendre des actions pour qu'elles prennent place sur ces moyens de communication, notamment pour recruter des futurs collaborateurs.

## 2. Recrutement

Recruter un employé qui saura évoluer et faire profiter à l'entreprise ses compétences techniques et humaines est une mission de plus en plus ardue. En effet, la tendance à la globalisation et à l'intensité concurrentielle pousse les entreprises à se différencier. Ce qui demande aux professionnels de recruter et fidéliser des ressources ayant un bon niveau d'expertise et un savoir être. Dans un marché où les organisations recherchent pour la plupart le même profil, il est nécessaire de se démarquer en définissant plusieurs canaux de recrutement selon les cibles recherchées. (Ph. Liger, 2007 : 102)

Afin de savoir en quoi les outils du Web 2.0 peuvent être utilisés comme source de recrutement, seule cette partie du processus illustrée ci-dessous, sera développée dans ce travail de diplôme.

**Figure 9**  
**Processus de Recrutement**



Source, Hélène de Falco, (2002 : 3)

## **2.1 Rétrospective des sources de recrutement**

Lorsque la description de fonction comprenant les critères de sélection a été établie et validée, les recruteurs peuvent commencer à choisir les canaux de recrutement en se posant deux questions: Ce canal de recrutement correspond-il à la cible que j'ai déterminée ? Ce mode de recrutement est-il cohérent avec mon image-employeur ? (Ph. LIGER, 2007 : 99)

En identifiant en amont la cible souhaitée et en choisissant le bon canal de recrutement, les candidatures reçues devraient être de meilleure qualité et correspondre aux profils recherchés. Pour ce faire, il existe plusieurs sources de recrutement à disposition que ce soit en interne ou en externe. Afin de rester cohérent avec le sujet de ce travail, seuls les outils qui ont un rapport avec les nouvelles technologies sont définis chronologiquement ci-après :

L'**e-mail**, le logiciel social le plus connu de tous, est l'outil le plus utilisé dans le milieu professionnel. En effet, nous utilisons quotidiennement, et ce, à maintes reprises, ce moyen de communication. Ainsi, il est en train de devenir, sans surprise, le remplaçant du support papier pour postuler à une annonce.

A travers des sites ayant la fonctionnalité « **chat** », les entreprises organisent des événements en ligne pour recruter leurs futurs collaborateurs. Grâce à cette technologie, les candidats et les recruteurs peuvent échanger de manière instantanée en étant connecté via Internet. Ces événements sont l'occasion pour les candidats de discuter avec les recruteurs et de prendre connaissance des spécificités des entreprises. Cette pratique est une bonne méthode pour saisir de belles opportunités. En effet, en ayant discuté au préalable via Internet, les deux parties peuvent rapidement s'apercevoir s'il existe un terrain d'entente entre eux ou pas. Ceci est un gain de temps pour les entreprises et leur permet de faire de la prospection. Toutefois, pour que ce procédé fonctionne, il est nécessaire que le candidat soit disponible et puisse se connecter sur le site le jour de l'événement.

Dès le début d'Internet, les entreprises ont petit à petit créé des **sites institutionnels** pour présenter leurs activités. Tous possèdent une rubrique « Emploi » alimentée par la politique des ressources humaines et les postes à pourvoir. Cette technologie a permis aux entreprises de mettre rapidement et longtemps en ligne les annonces d'emploi et bénéficier d'une large visibilité.

Les **sites d'emploi** tels que [www.monster.fr](http://www.monster.fr), [www.keljob.com](http://www.keljob.com) et [www.jobup.ch](http://www.jobup.ch), qui est le plus connu en suisse romande sont apparus en 1999 - 2000. Ils sont utiles car ils

facilitent la recherche d'emploi grâce à l'utilisation des moteurs de recherche. Cette fonctionnalité permet de chercher des annonces par domaine. A travers ces sites le marché de l'emploi s'est démocratisé et les entreprises sont plus réactives dans le processus de recrutement. Il est très simple et facile de postuler gratuitement à plusieurs annonces en cliquant simplement sur un bouton. Les candidats sont alors beaucoup plus enclins à envoyer leur dossier de candidature même s'ils ne correspondent pas au profil du poste. Ceci à l'inconvénient de générer un gros volume de candidature à traiter pour les entreprises.

Les **blogs**, apparus en 1999, sont de plus en plus utilisés comme une « offre spontanée » ou un « book » dans les domaines du marketing, du management ou de la communication. En effet, cet outil est utile pour expliquer, illustrer son parcours, son travail, ses idées et ses projets. L'inconvénient du blog est qu'il peut devenir le journal intime de son propriétaire, qui dilapide des informations personnelles.

Comme déjà mentionné dans ce travail, le premier **site des réseaux sociaux généraliste** est apparu en 1996, mais c'est seulement dès 2002, que le concept a rencontré un réel impact auprès des internautes. La création des sites tels que [www.myspace.com](http://www.myspace.com) en 2003 à Beverly Hills aux Etats-Unis et [www.facebook.com](http://www.facebook.com) en 2004 à l'Université d'Harvard aux Etats-Unis, a fortement contribué à l'essor du réseau social en ligne auprès de toutes les couches sociales de la population. Cette catégorie de site est utilisée pour retrouver des amis (Facebook, copain d'avants etc.) et être en contact avec des amis (Myspace, Facebook etc.). En ouvrant aux développeurs sa plate-forme, Facebook s'est vu attribué plus de 5'000 nouvelles applications pour ses membres, dont une intitulée « Work With Me ». Cette dernière, a été mise en place par l'agence de communication RH TMPNEO afin de permettre aux salariés des entreprises de partager avec leurs amis les offres à pourvoir dans leur société. En effet, en sachant que 60%<sup>26</sup> des 60 millions d'utilisateurs de Facebook sont des jeunes diplômés en recherche d'un stage ou d'un premier emploi, des organisations telles qu'Areva, CSC<sup>27</sup>, L'Oréal et Logica n'ont pas hésité à adopter l'application créée par RH TMPNEO.

Le premier site des **réseaux sociaux professionnels** est [www.Linkedin.com](http://www.Linkedin.com) créé à Mountain View aux Etats-Unis en 2003. Depuis, d'autres ont pris place dans le marché, tels que [www.xing.com](http://www.xing.com) qui a été développé à Hambourg en Allemagne en 2003 ainsi

---

<sup>26</sup> [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

<sup>27</sup> Entreprise de conseil et de l'intégration de solution et de système d'information fondée en 1959. [www.fr.country.csc.com](http://www.fr.country.csc.com)

que [www.viadeo.com](http://www.viadeo.com) premier site français qui est né en 2004. Ce sont leur spécialisation dans le domaine professionnel qui les différencie d'avec les réseaux sociaux généralistes. Effectivement, ils permettent aux internautes d'entrer en contact avec des collègues, des fournisseurs, des clients et d'accroître leur visibilité auprès des recruteurs qui les utilisent. Ils peuvent être également utiles aux entreprises qui souhaitent développer leur activité et trouver des nouveaux partenaires (fournisseurs, clients, collaborateurs).

**Second Life**, univers virtuel en 3D sorti en 2003, permet à l'internaute de vivre une « seconde vie » sur Internet. Quelques actions ont été mise en place sur ce site pour le recrutement. En effet, en juin 2007, Alstom, Areva, Capgemini, L'Oréal et Unilog se sont associées pour organiser un forum de recrutement « NeoJobMeeting ». Près de 1500 candidats se sont inscrits pour vivre cette expérience d'embauche virtuelle afin d'obtenir un poste dans la vie réelle. C'est avant tout un moyen pour les entreprises d'observer les candidats en situation proche de la réalité du monde du travail.

De plus en plus d'outils tels que le **téléphone portable** ou la **vidéo** sont utilisés par les acteurs du marché de l'emploi pour communiquer. Par exemple, certains utilisent les sms (short message service) pour envoyer des offres d'emploi ou pour échanger avec les candidats. En septembre 2007, un nouveau site de recrutement intitulé YouJob a été mis en ligne. Ce dernier propose des « CV sous forme de vidéo et des pré-entretiens d'embauche en visioconférence » (B. Ancelin, 2007). Le but est de mettre en valeur le dynamisme, les motivations et les qualités des candidats grâce aux nouvelles technologies. Ce procédé permet aux employeurs d'abolir les problèmes de mobilité et de présélectionner des dossiers qualitatifs. Aussi, il est possible aux organisations de poster une vidéo présentant leurs domaines d'activités et métiers.

### 3. Logiciels sociaux : nouveau moyen de recrutement ?

Suite à une première partie concentrée sur les notions théoriques des réseaux sociaux et la compréhension de l'évolution du marché de l'emploi, la seconde partie sera axée sur l'étude de cas de Fnac (Suisse) SA. Elle permettra de mettre en exergue les démarches qui ont été retenues pour affirmer ou contester l'adoption des logiciels sociaux comme un nouveau moyen de recrutement.

#### 3.1 Enjeux pour les entreprises

La vitesse à laquelle les technologies évoluent est impressionnante et il devient de plus en plus difficile pour les entreprises de s'adapter rapidement. Pourtant, l'émergence de l'ère contributive et collaborative du Web est un tournant qu'elles ne peuvent éviter au risque de se retrouver hors jeu. C'est ce que ce rapport tentera de démontrer, en apportant quelques pistes aux entreprises et plus spécifiquement à Fnac (Suisse) SA, pour développer leur relation avec les candidats. C'est pourquoi, seule la partie ressources humaines sera abordée dans les chapitres suivants. Néanmoins, il faut savoir que ces outils sont également utiles pour développer les relations avec les autres parties prenantes de l'entreprise, comme les fournisseurs, les clients et les partenaires.

L'utilisation des outils collaboratifs et le partage d'information via Internet brouillent les limites entre les données personnelles et professionnelles dans le domaine public et privé. C'est pourquoi, la gestion de l'identité numérique devient de plus en plus une réalité et un futur enjeu pour les entreprises et les utilisateurs. Ce schéma illustre parfaitement le conflit que l'utilisation des sites des réseaux sociaux peut provoquer :

**Figure 10**  
**l'Identité numérique**



Source : E.Herschkorn et P. Barrabé, (2008 : 27)

En effet, en devenant membre d'un site de réseau social, une personne complètera son profil avec ses données personnelles. Elle utilisera le même profil dans sa vie professionnelle que personnelle. Comment faire alors la distinction entre une utilisation personnelle en mettant en avant sa fonction et son statut dans une entreprise au niveau public ? Quel est la limite de contrôle et le degré de contrôle à avoir entre ses données personnelles utiles pour le professionnel et qu'on rend publique via les sites et sa vie privée ? La gestion des données privées - professionnelles ainsi que l'identité publique – personnelle peuvent alors devenir problématique. C'est pourquoi, il est important de bien définir les informations mises en ligne et l'objectif de l'utilisation des ces sites tant pour l'entreprise que pour l'utilisateur.

### **3.2 Démarche**

Afin de mesurer la perception du Web 2.0 et des sites des réseaux sociaux, il m'a paru important d'explorer le terrain en établissant une enquête qualitative auprès des entreprises et des candidats. Ensuite, pour comprendre comment les entreprises peuvent appliquer ces nouveaux outils dans leur organisation, j'ai décidé d'étudier le cas de Fnac (Suisse) SA puisque j'en connais les rouages. Afin de comprendre les solutions proposées pour Fnac (Suisse) SA (chapitre 6), le profil de l'entreprise et la direction des ressources humaines sont développés dans le chapitre 5. Finalement, les résultats de l'enquête ainsi que les réflexions menées pour Fnac (Suisse) SA m'ont permis de proposer des recommandations à court, moyen et long terme.

## **4. Enquête**

De par l'engouement qu'il y a autour du Web 2.0, de nombreuses études quantitatives ont été réalisées récemment. Ces dernières ont pour la plupart questionné des utilisateurs de diverses nationalités afin de tracer des tendances par zone géographique. Afin de saisir l'apport et l'utilisation réelle des outils du Web 2.0 par les acteurs du marché de l'emploi, il m'a semblé nécessaire de mener une étude sur le terrain. C'est la raison pour laquelle, j'ai décidé de conduire une étude qualitative en effectuant des interviews face à face.

## **4.1 Entretien**

### **4.1.1 Démarche**

L'objectif de cette démarche était d'explorer la perception et les pratiques des acteurs du marché de l'emploi par rapport aux outils du Web 2.0 en tant que moyen de recrutement. A cet effet, j'ai interrogé différents acteurs ayant les profils suivants :

- 4 Employés en emploi
- 3 Cadres en emploi
- 4 Employés sans emploi
- 3 Cadres sans emploi
- 5 Entreprises
- 5 Agences de placement

A l'issue de 36 demandes d'entretien, 24 entretiens ont été menés. Afin d'avoir un fil conducteur pendant les interviews, j'ai préparé deux questionnaires selon les cibles<sup>28</sup> : profil candidat et profil entreprise.

Avant de commencer les entretiens, ces questionnaires ont fait l'objet d'un pré-test afin de valider la cohérence et la compréhension des questions. Une fois les formulaires définitifs établis, l'étape des interviews a commencé. A la suite de chaque entretien, je retranscrivais mes notes sur un document de synthèse ce qui m'a permis d'aboutir aux résultats suivants.

### **4.1.2 Résultats**

Que ce soit pour les entreprises ou les candidats les questionnaires abordent les thèmes suivants : approche de recherche sur le marché de l'emploi ; connaissance et pratique des outils du Web 2.0 et des sites des réseaux sociaux ; profil du sondé.

#### **Echantillon Candidat**

##### ***Profil***

Cet échantillon est constitué de 8 employés dont 4 sont à la recherche d'un emploi et 4 en emploi, ainsi que de 6 cadres dont 3 à la recherche d'un emploi et 3 en emploi. L'âge moyen des employés est de 25 ans et celui des cadres de 37 ans. Sur 14 sondés 6 sont des femmes. Du point de vue du cursus de formation, 4 cadres sont issus d'un niveau universitaire et 2 ont un certificat fédéral de capacité (CFC) qui ont fait leur preuve dans

---

<sup>28</sup> Questionnaire entreprise et Questionnaire candidat Annexe 2 et 3 page 78 et 80.

le monde professionnel. Parmi les employés en emploi, 3 possèdent un bachelor et 1 un CFC d'employé de commerce. Ceux en recherche d'emploi sont tous issus du niveau universitaire. Ces personnes proviennent de divers horizons : informatique, banque, consulting, ressources humaines, hôtellerie, assurance, distribution, commerce. Cette démarche était volontaire afin d'obtenir une vision large des pratiques et opinions de la population.

### ***Approche de recherche sur le marché de l'emploi***

Il est intéressant de relever que les moyens utilisés pour rechercher un emploi ou se tenir informé du marché sont identiques pour les personnes en emploi ou sans emploi. Il ressort que la plupart font recours aux portails d'emploi (11 sur 14) pour rechercher un emploi ou consulter les offres. Après la liste de moyen varie. Il en va des sites des agences de placement aux revues spécialisées ainsi qu'au réseau professionnel offline ou online. Toutefois, pour l'ensemble de l'échantillon le réseau reste le moyen le plus efficace pour se tenir informé des postes à pourvoir et obtenir un travail. Certains relèvent que la combinaison entre Internet et le réseau est une solution complète pour rechercher un emploi.

### ***Connaissance et pratique des outils du Web 2.0 et des sites des réseaux sociaux***

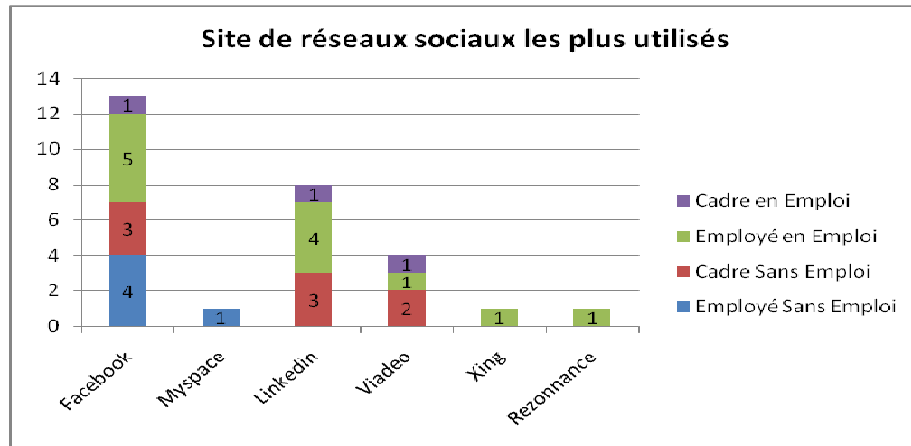
Il est sans surprise que ce sont les jeunes employés (âge moyen 25 ans) qui connaissent le concept du Web 2.0 (4 sur 14). Certains connaissent parfaitement les outils du Web 2.0 mais ne connaissaient pas le nom donné au concept (5 sur 14).

Qu'il soit de statut cadre ou employé les 14 interviewés connaissent les sites des réseaux sociaux. Seule une personne sur 14 n'est pas membre d'un site de réseaux sociaux. Il s'agit d'un cadre d'une quarantaine d'année qui se sent un peu dépassé par ces nouvelles technologies. Il est intéressant de constater (graphique ci-dessus) que 13 des sondés possèdent un profil sur Facebook. Ceci n'est pas une surprise puisque c'est le site le plus populaire actuellement. Les sites de réseaux sociaux professionnels sont connus uniquement par les sondés en emploi ou les cadres en recherche d'emploi. Effectivement, j'ai été surpris de constater que les jeunes en recherche d'emploi ne connaissaient pas du tout les sites de réseaux sociaux professionnels. Ceci démontre que les entreprises qui souhaitent embaucher des jeunes diplômés doivent se rendre sur les sites des réseaux sociaux populaires comme Facebook pour atteindre cette cible.



**Figure 11**

**Sites des réseaux sociaux les plus utilisés par l'échantillon candidat**

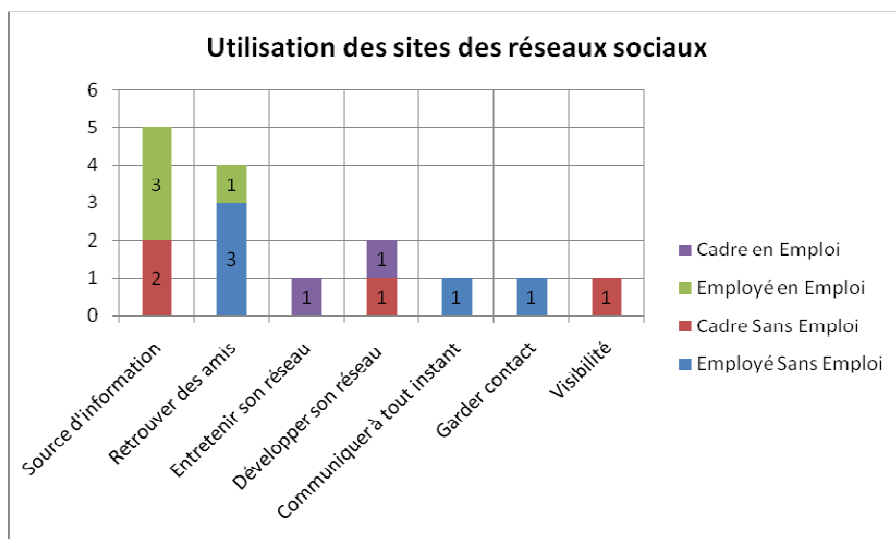


Source : Elodie Rosset, (2008)

Les sites des réseaux sociaux professionnels sont utilisés pour diverses raisons. Toutefois, une tendance apparaît pour les employés en emploi ainsi que les cadres sans emploi : il s'agit principalement d'une source d'information puissante. Autrement, les employés sans emploi les utilisent principalement pour retrouver des amis. Ceci n'est pas surprenant puisque l'échantillon de cette cible est essentiellement des personnes en ou fin d'étude. L'idée d'entretenir ou développer son réseau est également une des utilisations représentées (voir graphique ci-dessous).

**Figure 12**

**Utilisation des sites des réseaux sociaux**

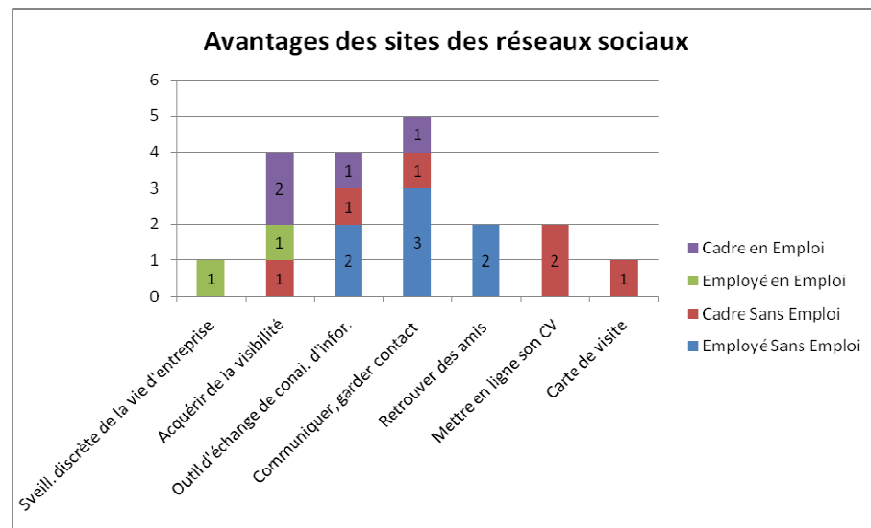


Source : Elodie Rosset, (2008)

D'une manière générale, les sondés sont d'accord pour dire que les avantages de ces sites sont de communiquer avec ses amis et garder contact avec ses relations (5 sur

14) ; échanger de l'information et des connaissances (4 sur 14) et acquérir de la visibilité (4 sur 14).

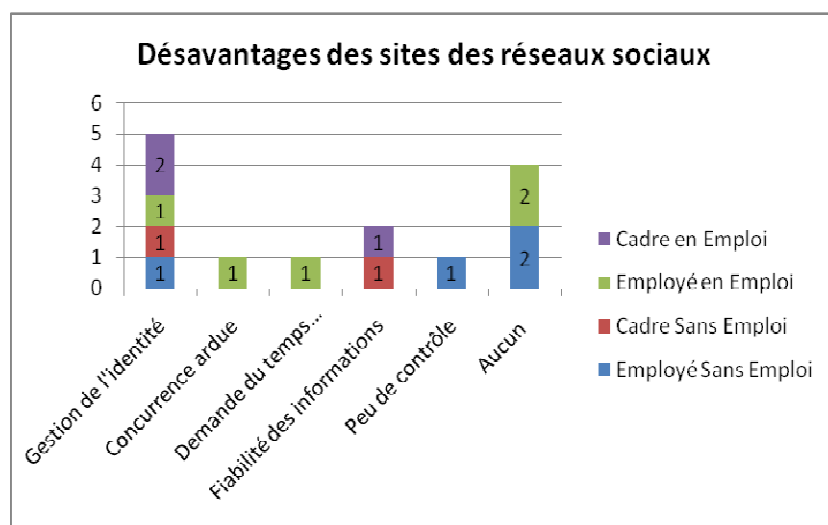
**Figure 13**  
**Avantages des sites des réseaux sociaux**



Source : Elodie Rosset, (2008)

Du point de vue des désavantages des sites des réseaux sociaux, la gestion de l'identité est le risque le plus conséquent identifié par les sondés (5 sur 14). Autrement selon les statuts chacun a mentionné quelques critères contraignant à leur utilisation. Il faut quand même relever que 4 d'entre eux considèrent qu'il n'y a aucun désavantages à faire recours à ces sites.

**Figure 14**  
**Désavantages des sites des réseaux sociaux**



Source : Elodie Rosset, (2008)

La dernière question posée aux sondés était : « Qu'est ce que vous pensez de l'avenir des ces sites ? ». Chacun a exprimé son avis selon ses visions et valeurs. La majorité pense que ces sites vont se développer et devenir un outil de notre quotidien. Afin d'avoir une idée des opinions des sondés, j'ai sélectionné quelques phrases des interviews réalisés :

« C'est un outil de veille important. »

« Les gens ont besoin d'être visible... avoir un profil sur ces sites est important pour l'égo... »

« Ces sites vont prendre de l'ampleur et se développer à l'avenir »

« Ces sites sont un nouveau canal de recherche pour les recruteurs »

« Les outils du Web 2.0 apportent une plus value car ils y a des échanges directs avec les internautes »

« L'avenir de cette technologie dépend de l'usage des utilisateurs. Si les informations que les internautes publient sont correctes et mise à jour régulièrement, le potentiel est énorme »

« Ces sites font partie de la vie quotidienne des gens. Le concept va rester mais évoluer selon l'utilisation des internautes. »

« Il est nécessaire d'avoir un profil pour ne pas être exclu de la société... »

« Une entreprise qui ne maîtrise pas cette technologie est en faiblesse concurrentielle. »

« Les entreprises ont leur place sur ses sites mais en n'ont pas encore assez conscience... »

« La génération future est née avec Internet et ceci aura de l'influence sur les méthodes de travail des prochaines années ».

## **Echantillon entreprise**

### ***Profil***

Cet échantillon de 10 entreprises est représenté par 5 agences de placement ainsi que 5 entreprises. Parmi les agences de placement 4 sont reconnues mondialement et une est un cabinet de recrutement réputé sur la place de Genève. L'activité des entreprises est soit dans le domaine du marketing (2 sur 5) ou du domaine de l'Informatique (3 sur 5). Apparemment, ces domaines sont plus en avance que les autres sur le sujet des sites

des réseaux sociaux. En effet, les entreprises de la distribution m'ont souvent répondu qu'il ne faisait pas recours à ces technologies. Seul L'Oréal les utilisent. Malheureusement, je n'ai pas réussi à avoir un entretien car la responsable du recrutement de Genève n'était pas encore formée à ces nouveaux outils.

### ***Approche de recherche sur le marché de l'emploi***

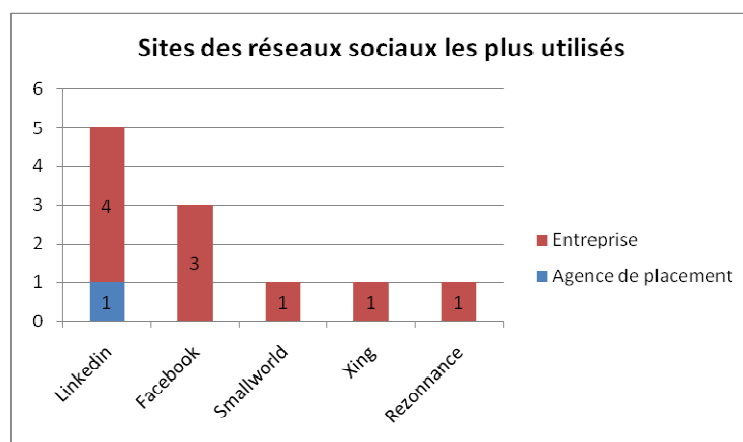
C'est sans surprise que les agences de placement privilégient leur base de données comme canal de recherche. Si cette approche ne répond pas à leur demande, ils mettent des annonces sur leur site ou sur les portails d'emploi. Il est intéressant de constater que seul le cabinet de recrutement utilise quotidiennement les sites des réseaux sociaux professionnels comme canal de recherche.

### ***Connaissance et pratique des outils du Web 2.0 et des sites des réseaux sociaux***

En effet, parmi les autres agences sondées une ne connaît pas du tout ces outils alors que les autres ne les utilisent simplement pas. Parmi les entreprises l'approche plébiscitée est le réseau (5 sur 5). Les sites des réseaux sociaux sont largement connus par cette cible (5 sur 5) et quatre d'entre eux font recours à ces technologies dans le cadre de leur activité professionnelle. Les sites des réseaux sociaux les plus utilisés par cet échantillon est LinkedIn et Facebook.

**Figure 15**

**Sites des réseaux sociaux les plus utilisés par l'échantillon Entreprise**



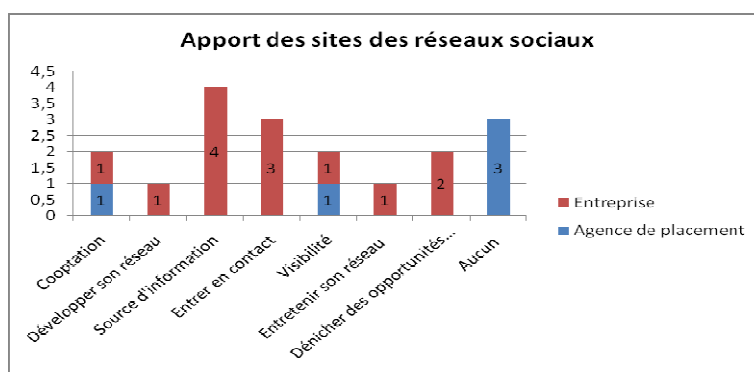
Source : Elodie Rosset, (2008)

Contrairement aux agences de placement, les entreprises pensent qu'il est nécessaire de faire de la veille de candidat sur Internet ou par l'intermédiaire du réseau. La concurrence étant de plus en plus ardue, les ressources humaines deviennent un facteur de plus en plus important et difficile à rechercher. L'utilisation de ces sites leur

permet de faire de la prospection, d'obtenir des renseignements sur des candidats ou encore de contacter facilement ces derniers.

Le recours à ces outils apportent principalement aux sondés de l'information sur les candidats, la possibilité d'entrer en contact facilement et rapidement avec des gens qu'ils ne connaissent pas directement ainsi que d'acquérir de la visibilité. C'est également un bon moyen pour atteindre des connaissances de leur collaborateur.

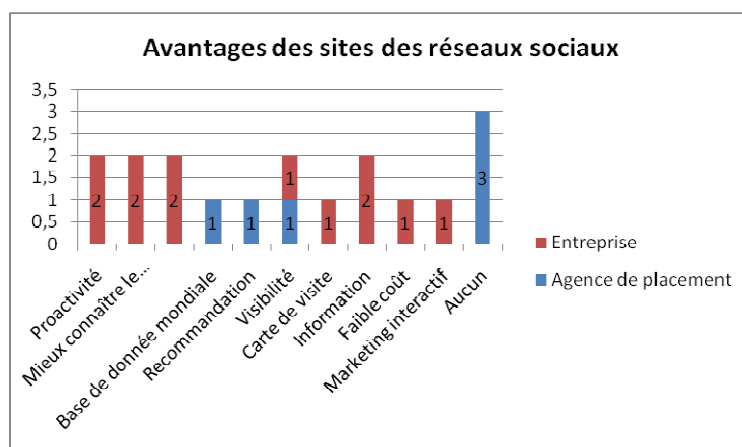
**Figure 16**  
**Apports des sites des réseaux sociaux**



Source : Elodie Rosset, (2008)

Du point de vue des entreprises les avantages sont nombreux et variés tels que la proactivité, possibilité d'obtenir des informations sur les candidats afin de diminuer les mauvaises embauches, être visible. Les coûts pour utiliser ces outils sont relativement faibles. Les agences de placement étant plutôt réfractaire à ces moyens ne perçoivent aucun avantage de les utiliser.

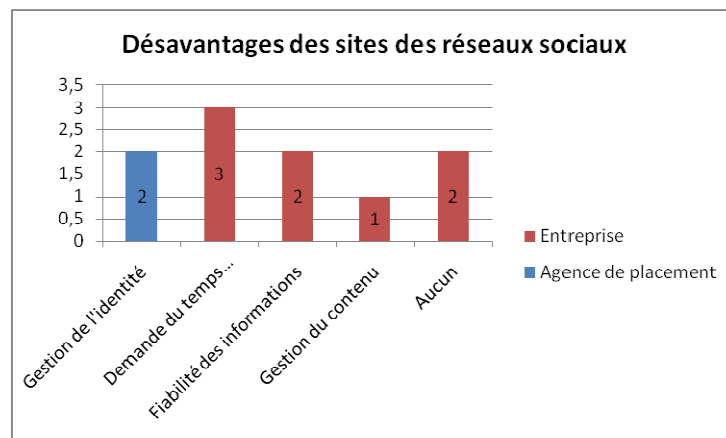
**Figure 17**  
**Avantages des sites des réseaux sociaux**



Source : Elodie Rosset, (2008)

Si les coûts sont faibles, le temps passé sur ses sites est conséquent. C'est d'ailleurs un des points soulevé comme un inconvénient par 3 entreprises sur 5. Les sondés de cet échantillon sont moins préoccupés par l'aspect de la gestion de l'identité que la population des candidats. En effet, seul les agences de placement le perçoivent comme un risque.

**Figure 18**  
**Désavantages des sites des réseaux sociaux**



Source : Elodie Rosset, (2008)

A la question « Pensez-vous que les sites des réseaux sociaux peuvent devenir des nouveaux canaux de recherche ? ». La moitié ont répondu favorablement dont 4 entreprises et le cabinet de recrutement. A leur avis c'est un canal complémentaire aux canaux utilisés actuellement comme les portails d'emploi, les sites institutionnels, les agences de placement etc. pour la moitié des sondés l'utilisation de cette méthode est également un avantage concurrentiel. Pour eux il est nécessaire d'être au courant de ces méthodes et d'être capable de les utiliser pour être proactif et diminuer les erreurs de casting.

L'avenir de ces technologies est prometteur pour la moitié des sondés. Voici quelques avis exprimés lors des entretiens :

« Ce sont des outils qui vont se développer et prendre de l'ampleur »

« C'est un système qui va devenir encore plus performant »

« C'est un et futur terrain de chasse qui permet de prospecter des candidats et de se faire connaître. »

« Cet outil est devenu complémentaire aux annonces mises sur Internet ».

« C'est un bon moyen d'être visible pour les entreprises... Et comme l'image de marque est très importante pour les candidats ces sites vont prendre de l'ampleur... »

« L'utilisation de ces outils deviendra un avantage concurrentiel car il permet d'être plus proactif et de diminuer le risque d'embaucher une personne inadéquate ».

« L'avenir du réseau professionnel est sur le mobile... ».

« Dans quelques temps, cette technologie va se développer et évoluer... Prochainement, il existera une plateforme qui consolide plusieurs applications tels que l'e-mail, la messagerie instantanée, la gestion des contacts, le partage de la vidéo, le partage de document Word, Excel, Powerpoint... »

« A l'avenir ces sites seront de plus en plus utilisés par les acteurs du marché de l'emploi... »

### **4.1.3 Synthèse**

Cette enquête m'a permise de constater que les sites des réseaux sociaux étaient connus par l'ensemble de l'échantillon (seule une personne n'a jamais entendu parler de cette technologie) et que 13 sur 14 candidats ainsi que 5 sur 5 entreprises font recours à ces sites. Ce qui m'amène simplement à constater que les futurs talents d'une entreprise se trouvent de plus en plus sur les sites des réseaux sociaux. Il est à mon avis important que les entreprises introduisent ces outils dans leur stratégie de recrutement afin de ne pas passer à côté de futur candidats.

## **5. Le cas de la Fnac**

### **5.1 La FNAC**

La naissance de cette enseigne est due à deux amis, André Tessel et Max Théret que tout rapproche par leur histoire, leurs relations et passions communes, mais que tout oppose par leur tempérament (D.Toussaint, 2006 : 21). En effet, même s'ils étaient souvent en désaccord leur complémentarité a permis de fonder, la Fédération nationale d'achat cadre (FNAC) en 1954. Ils avaient pour but d'offrir des rabais de 7 à 25 % à leurs fidèles clients nommés, « adhérents », dans certains magasins spécialisés. Cette démarche n'était guère apprécié par les fournisseurs mais dès les débuts la Fnac avait comme valeur principale : la défense du consommateur (La carte Fnac. 2008 : 12). Au fil des années, plusieurs magasins se sont implantés dans les villes françaises et c'est en 1981 que la Fnac a ouvert son premier magasin à l'international à Bruxelles en Belgique.

Depuis, elle s'est implantée dans 8 pays (Belgique, Brésil, Espagne, Grèce, Italie, Portugal et la Suisse) et poursuit une politique de densification dans les pays existants et cherche à conquérir de nouveaux territoire. Depuis 1994, la Fnac est devenue une filiale du groupe PPR (anciennement Pinault-Printemps-Redoute), leader mondial dans la distribution spécialisée et dans le luxe.

Aujourd'hui, la Fnac a conservé les mêmes objectifs et propose un vaste choix de produits ou services, culturels et techniques, dans ses magasins ou sur Internet, tels que: Disques-DVD-Jeux, Livres, Micro-Bureautique, Image-Son, Services et Produits accessoires.

En terme de chiffre la Fnac c'est :

**Figure 19**  
**Chiffres clés de la FNAC 2007<sup>29</sup>**

Chiffres d'affaires	4583,5 millions €
Nbre magasins	131 (54 Int. 77 FR)
Nbre visiteurs	150 millions
Nbre clients	18 millions
Nbre collaborateurs	19'366

Source : Elodie Rosset, (2008)

En 1999, la Fnac a de suite pris le virage d'Internet en créant un site marchand intitulé [www.fnac.com](http://www.fnac.com). En 2007, il a rapporté 435 millions d'Euro<sup>30</sup>. Il comporte plus d'un million de références et est le seul site à proposer une offre de produits culturels et techniques de billetterie ainsi qu'une offre de téléchargement de musique, vidéo, logiciel et jeux livrables en 24 heures. Ce site illustre parfaitement le concept clic et mortar<sup>31</sup>. La complémentarité entre les magasins et le site Internet offre une plus grande flexibilité et confort aux clients. Au vu de l'évolution du comportement des internautes, la Fnac a décidé de communiquer avec ses clients de manière plus réactive et interactive. C'est pour ces raisons que la plateforme communautaire Fnactive a été créée en novembre 2007. Ce site, [www.fnactive.com](http://www.fnactive.com), n'est pas un site marchand. Il permet de mettre en valeur les actions culturelles proposées chaque année par la Fnac. Un dès objectif de ce

<sup>29</sup> Rapport Annuel PPR, La dynamique d'un ensemble de marques, 2007 : 9 - 11

<sup>30</sup> Op.cit

<sup>31</sup> Entreprise qui combine l'activité traditionnelle (brick and mortar) et la vente sur Internet.  
[www.guideinformatique.com](http://www.guideinformatique.com)



site est de « permettre à l'internaute de s'exprimer en participant à un blog, en postant sa vidéo, en notant celle d'un autre internaute, etc. » (N. UNGEMTUTH, 2008 : 11). L'idée est de partager avec les internautes du contenu, des conseils et des opinions sur des produits ou événements culturels.

## **5.2 La FNAC en Suisse**

Les activités de Fnac (Suisse) SA ont commencé en février 2000 dans un esprit de « start up » : peu d'employés, pas de locaux, mais une très grande motivation et de l'ambition. C'est à Genève que le premier magasin a été inauguré le 16 novembre 2000 à Rive. En mars 2001, un second magasin est ouvert dans le centre commercial de Balexert, un troisième en septembre 2002 à Lausanne, un quatrième en octobre 2003 à Fribourg dans un nouveau centre commercial. Le 17 avril 2008, la Fnac a décidé de poursuivre son développement en inaugurant son premier magasin en suisse alémanique, à Bâle.

D'ici 2010, il est prévu d'ouvrir 3 à 5 magasins supplémentaires dans les villes de Zürich, Bâle, Berne, St-Gall et Lucerne. Fnac (Suisse) SA emploie 500 personnes et a atteint un chiffre d'affaires de CHF 189 millions en 2007 (Dossier de presse Fnac Bâle, 2008 : 6). L'implantation en Suisse romande est réussie. L'année 2007 a été marquée par l'atteinte du point mort en devenant rentable pour les actionnaires. Actuellement, l'enjeu de Fnac (Suisse) SA est son développement en suisse alémanique.

### **5.2.1 L'Adhésion**

Depuis ses débuts en 1954, la Fnac a souhaité tisser des liens privilégiés avec ses clients en proposant d'adhérer à la philosophie Fnac. C'est alors que le système de fidélisation de la Fnac nommé « l'adhésion » est né. Il repose sur trois idées fortes :

*« La reconnaissance d'un statut particulier celui d'être adhérent. Le partage de passions au travers d'événements organisés dans les magasins Fnac. L'engagement de la Fnac envers chaque adhérent qui s'exprime par des avantages spécifiques ».*  
(Source, site [www.fnac.com](http://www.fnac.com), 2008)

Ce système de fidélisation est un axe important de la stratégie de Fnac (Suisse) SA puisque les deux tiers du chiffre d'affaires est réalisé par les adhérents<sup>32</sup>. La base de données des adhérents comprend 120'000 adhérents en 2007 (Dossier de presse Fnac Bâle, 2008 : 6). La création d'une base communautaire pour les adhérents suisses serait

---

<sup>32</sup> Entretien avec le Directeur Commercial et Marketing de Fnac (Suisse) SA le 19 septembre 2008

une approche supplémentaire pour entretenir la relation au delà du monde réel. En mettant en place un système de parrainage, il serait également possible de recruter des nouveaux clients ainsi que des nouveaux collaborateurs. En effet, en adhérant à la Fnac, les clients soutiennent les valeurs de la Fnac et peuvent correspondre aux profils recherchés par les ressources humaines. Cette approche semble d'autant plus intéressante que les adhérents sont également des prescripteurs auprès de leur entourage.

### **5.3 Les Ressources Humaines de la FNAC**

Pour bien comprendre les enjeux de la direction des ressources humaines de Fnac (Suisse) SA, il est important d'assimiler, dans un premier temps, l'organisation des ressources humaines du Groupe à l'International. Dans un deuxième temps, les caractéristiques du « profil » Fnac seront commenté afin de savoir quel type de collaborateurs la Fnac recherche principalement.

#### **5.3.1 Organisation des Ressources Humaines Internationales**

Au niveau International, le Directeur des Ressources Humaines s'occupe principalement de la coordination de la communication internationale, du développement des compétences et des rémunérations et avantages sociaux avec les DRH des pays. En ce qui concerne les autres thèmes de la politique des ressources humaines chaque pays est autonome quant à la manière de procéder. Néanmoins, ils doivent suivre la ligne directrice qui préconise des formations métiers pour développer les connaissances des collaborateurs, un salaire équivalent ou au dessus du salaire médian du marché, des entretiens d'appréciation en fin d'année, une revue de développement pour identifier les compétences de chacun. Le DRH International visite régulièrement les DRH des pays pour s'assurer de la cohérence des politiques des ressources humaines et les conseiller. Du point de vue du recrutement, les pays sont également autonomes sur le sujet. Chaque pays est libre d'utiliser les méthodes qui leur conviennent ce qui permet à chaque Direction des Ressources Humaines de mettre en place une politique de recrutement en fonction de ses besoins et des pratiques locales.

Bien qu'un intranet ait été élaboré pour le groupe Fnac en 1998, baptisé Intr@fnac, l'interactivité et les échanges entre les pays est très faible. En effet, ce sont principalement les collaborateurs de Fnac France qui utilisent ce moyen de communication pour s'informer de la vie de l'entreprise. La mobilité interne entre la France et la Suisse s'effectue principalement via des relations.

### 5.3.2 Profil Fnac

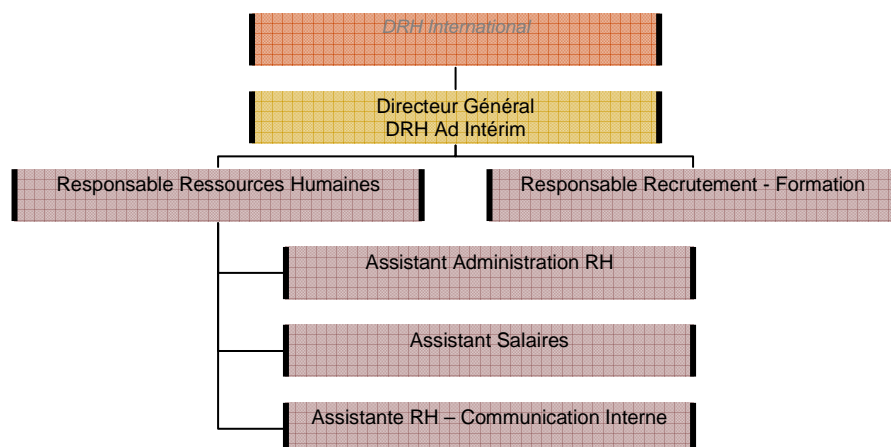
L'esprit Fnac est marqué par les valeurs de l'entreprise qui sont **la confiance, l'esprit d'équipe, le droit à l'erreur, la convivialité, le goût de l'initiative, le respect des individus et la créativité**. La Fnac recherche avant tout des collaborateurs passionnés prêts à transmettre leur savoir et expérience. En effet, près de 70% des collaborateurs sont en contact direct avec la clientèle. La principale activité de cette entreprise est la vente et le commerce, mais il existe de nombreux métiers dont les domaines sont les suivants : logistique, service après-vente, service clients, comptabilité, gestion, finance, ressources humaines, communication et marketing, entretien et sécurité, informatique, achat et approvisionnement. De manière générale, la Fnac embauche très peu de personnes de niveau master ou MBA. Elle recherche principalement des collaborateurs au bénéfice d'une formation commerciale sachant prendre des initiatives, ayant un sens logique et pratique.

### 5.3.3 Ressources Humaines FNAC (Suisse) SA

Actuellement, la direction des ressources humaines de Fnac (Suisse) SA fonctionne de manière centralisée comptant 5 employés pour plus de 500 collaborateurs présents sur les 6 sites de cette société. Leur mission est d'assurer la gestion administrative de l'ensemble des collaborateurs, de verser les salaires, de gérer le quotidien RH, de recruter et intégrer les nouveaux collaborateurs, de développer les compétences à l'aide d'un plan de formation ainsi que de contribuer à la vie d'entreprise à travers la communication interne. Suite au départ du Directeur RH, l'équipe s'est organisée ainsi en attendant le recrutement d'un nouveau capitaine :

**Figure 20**

**Organigramme Ressources Humaines Fnac Suisse SA**



Source : Elodie Rosset, (2008)

Afin de rester centrée sur le thème de ce travail, seul le domaine du recrutement sera développé.

### 5.3.3.1 Le Recrutement

La mission de la Direction des Ressources Humaines de Fnac (Suisse) SA en terme de recrutement est de

- Recruter des collaborateurs qui répondent aux exigences des métiers de la Fnac en termes de services et de connaissances produits.
- Fidéliser ces talents en promouvant la mobilité interne et le développement personnel des collaborateurs.

Pour ce faire, Fnac (Suisse) SA a mis en place un processus de recrutement suivant :

**Figure 21**  
**Processus Recrutement Fnac (Suisse) SA**



Source : Présentation RH Fnac Suisse SA, (2008 : 3)

Tout remplacement de poste ou création d'emploi est premièrement proposé en interne et ensuite publié en externe. Les canaux de recherche de candidatures utilisés par Fnac (Suisse) SA sont : l'interne, le site institutionnel [www.fnac.ch](http://www.fnac.ch); les portails d'emploi (Jobup.ch ou Jobwinner.ch) et à long terme via l'apprentissage

#### Interne

La plupart du temps, la Direction des Ressources Humaines propose le poste en interne à l'aide d'un « Propose ». Ce document recense tous les postes à pourvoir par zone géographique. On y trouve la fonction, le pourcentage, l'entrée en fonction, le profil du candidat recherché ainsi que les contacts (une personne des RH et le manager) pour les questions éventuelles. Au vu des nombreuses spécificités liées aux outils informatiques et aux commerces de Fnac (Suisse) SA, cette approche est bénéfique puisque les employés nommés responsables contribuent à perpétuer l'esprit Fnac. D'autre part il est parfois plus simple de recruter un employé qu'un responsable. Cependant, l'absence de

l'application de la procédure de mobilité interne ne favorise pas un traitement des dossiers de manière équitable. Aussi, il arrive que les collaborateurs ne soient pas au courant des postes à pourvoir.

## Site Internet de Fnac (Suisse) SA

La rubrique emploi du site internet de l'entreprise s'intitule « La Fnac recrute ». Cette dernière est peu renseignée sur la politique de l'entreprise et contient le strict minimum : les valeurs de la Fnac ainsi que les offres d'emploi.

Figure 22

### Page Internet « la Fnac recrute » du site [www.fnac.ch](http://www.fnac.ch)



Source : [www.fnac.ch](http://www.fnac.ch), (2008)

Il n'existe pas de formulaire préétabli mais il est possible de postuler en line en joignant un fichier Word. Il est également possible d'envoyer un e-mail à l'adresse [recrutement@ch.fnac.com](mailto:recrutement@ch.fnac.com) comprenant une lettre de motivation et un CV pour déposer une candidature.

## Apprentissage

Fnac (Suisse) SA est une entreprise formatrice depuis ses débuts. Elle forme à ce jour près de 20 apprenants aux métiers de gestionnaire de commerce de détail, Libraire et Logisticien. La volonté de Fnac (Suisse) SA à former des apprenants est également un moyen d'assurer la relève à long terme. Par ailleurs, Fnac (Suisse) SA est très ouverte à embaucher des stagiaires pour leur montrer leur métier. Il arrive fréquemment que les stagiaires ayant donné satisfaction durant leur stage soient fidélisés par un contrat de travail fixe.

## Portail emploi

En parallèle à la page la Fnac recrute, Fnac (Suisse) SA possède deux abonnements auprès du site Jobup.ch et Jobwinner.ch. Le premier étant utilisé pour toucher une population romande et le second alémanique. L'avantage de ce canal de recherche est que l'entreprise touche une large population. En effet, on retrouve autant des profils d'employés que de cadres. Toutefois, l'inconvénient est que la direction des ressources humaines reçoit beaucoup de dossiers ne correspondant pas aux critères du profil recherché. Le temps passé à répondre aux candidatures empêche d'établir une relation de qualité avec les potentiels candidats.

En effet, le traitement des dossiers de candidatures est conséquent puisque la Direction des Ressources Humaines de Fnac (Suisse) SA reçoit environs 15 dossiers de candidatures par jour, offres spontanées comprises. Ce chiffre varie selon les périodes de l'activité. Ces derniers proviennent principalement du site [www.jobup.ch](http://www.jobup.ch), du site institutionnel de l'entreprise [www.fnac.ch](http://www.fnac.ch), des magasins et de la poste. Au vu de l'accroissement du volume de candidature, à cause notamment de l'ouverture de la succursale en Suisse Alémanique ainsi que par souci d'optimisation de traitement, la direction des RH a décidé de centraliser les candidatures sur Internet. Dès qu'elle reçoit un dossier papier, il est immédiatement renvoyé au candidat accompagné d'un courrier stipulant qu'il est prié de postuler en ligne via le site ou depuis une adresse e-mail générique. Cette action permet à la Responsable Recrutement de traiter uniquement les dossiers de manière électronique, ce qui facilite la répartition des CVs en magasin et les réponses aux candidats. Néanmoins, le temps passé à saisir l'ensemble des dossiers de candidature ainsi que de répondre manuellement aux candidats n'est pas efficace. L'outil utilisé pour alimenter la base de données est Excel. Ce logiciel est pratique et utile lorsque le nombre de candidature est faible et est peu coûteux. Toutefois, au vu de la croissance de l'entreprise cet outil atteint ces limites. En effet, il ne permet pas de répondre automatiquement au candidat et n'est pas conçu pour effectuer de manière automatique des statistiques.

Le traitement de l'ensemble des dossiers de candidatures est centralisé à la Direction des Ressources Humaines qui réalise la première sélection. Ensuite, les dossiers sont répartis selon le statut (non cadre ou cadre) du profil recherché :

En cas de recrutement de non cadre, les RH agissent à la fin du processus de recrutement en effectuant un entretien de validation. Concernant les recrutements du personnel cadre pour le siège et les magasins, la Direction des Ressources Humaines effectue la sélection et mène les premiers entretiens. Les candidats retenus par les

ressources humaines sont ensuite présentés au responsable. Ce dernier ainsi que les ressources humaines se consultent pour sélectionner au maximum 2 candidats qui seront présentés au Directeur Général pour validation.

Les besoins en recrutement ont évolué depuis le développement de la société en suisse alémanique. Effectivement, les problématiques sont différentes et demandent des actions adaptées par zone géographique :

Depuis le développement de l'entreprise en Suisse Alémanique, le recrutement de Fnac (Suisse) SA est à deux vitesses.

**En Suisse Romande :** L'image de la Fnac est connue mais la société a encore de la peine à retenir ses collaborateurs. Dernièrement, une difficulté supplémentaire s'est ajoutée. Le Siège Administratif de l'entreprise étant à Genève, il a fallu recruter des collaborateurs bilingues français – allemand de culture suisse allemande vivant dans la région lémanique. Effectivement, au vu de la pénurie du marché, les entreprises gardent précieusement ces profils en leur offrant de très bonnes conditions de travail. Face à cette problématique, Fnac Suisse SA a réagit en collaborant avec les agences de placement de la place afin de dénicher leurs « perles rares ». Cette solution a été intéressante à court terme puisque certains collaborateurs ont été embauchés par ce biais mais est relativement onéreuse. A l'avenir, il est demandé à la Direction des Ressources Humaines de trouver de manière autonome des candidats pour ces postes.

**En suisse Allemande :** La Fnac est très peu connue (seul 10% de la population connaît le concept Fnac) ce qui rend le recrutement difficile. Le nombre de réponses suite à une annonce via les supports habituels, n'est pas qualitatif et suffisant. Il n'est arrivé de recevoir que deux dossiers suite à une annonce mise en ligne pendant près de 30 jours. Afin de développer l'activité en Suisse Alémanique en terme de ressources humaines, il est prévu d'engager un Responsable RH qui assurerait les missions des ressources humaines dont le recrutement. Cette solution de proximité permettrait de développer un réseau sur place et de prendre contact avec les acteurs locaux.

### **5.3.3.2 Diagnostic du processus de recrutement de FNAC (Suisse) SA**

Suite à l'observation du processus de recrutement de l'organisation des ressources humaines de Fnac (Suisse) SA, un tableau résumant les atouts et les inconvénients ainsi que les effets induit a été réalisée :

**Tableau 1**  
**Diagnostic Recrutement Fnac (Suisse) SA**

Points observés	Effets		Axe de proposition
	Positifs	Négatifs	
Stratégie de mobilité interne	Développement des talents et du savoir-faire en interne	Procédure incomprise et non appliquée ce qui induit des effets négatifs en termes de motivation et d'image en interne.	Mise en place d'une procédure claire informatisée via un outil intranet.
Volume élevé de candidature à traiter	Reconnue dans le marché romand du commerce de détail en tant que employeur potentiel	La masse ne permet pas de traiter efficacement les dossiers de candidature. Faible réactivité donc passe à côté de bon candidat.	Mise en place d'un outil de gestion de candidatures permettant d'optimiser le traitement des candidatures ainsi que d'avoir des indicateurs permettant de prendre des mesures rapidement
Forte culture d'entreprise	Sentiment d'appartenir à une grande famille. Ambiance de travail bon enfant.	N'utilise pas assez cette force pour promouvoir l'esprit Fnac dans son processus de recrutement. Met en avant les postes à pourvoir et peu l'identité de l'entreprise.	Mettre en place des moyens pour que les collaborateurs de Fnac (Suisse) SA deviennent des ambassadeurs. S'adresser auprès des adhérents qui sont d'éventuels candidats et/ou prescripteurs de candidats.
La page la Fnac recrute (site internet)	Poste à pourvoir accessible via Internet par le grand public. Possibilité de postuler en ligne.	Aucune interactivité avec les futurs collaborateurs. Pas d'indication sur les métiers de la Fnac, l'ambiance et conditions de travail. Aucune information sur les apprentissages et les stages mis en place.	Développement de la page la Fnac recrute pour développer l'image employeur de l'entreprise et améliorer le processus de postulation en ligne.
Faible notoriété en Suisse Allemande	Possibilité d'explorer plusieurs pistes pour se faire connaître et créer un nouveau réseau.	Faible retour de bon dossier de candidatures.	Utilisation du réseau social en ligne Xing pour gagner en visibilité. Participer aux événements de networking organisé en Suisse allemande. Publication les métiers de la Fnac dans un gratuit en suisse alémanique
Concentration des canaux de recrutement	Abonnement aux portails d'emploi. Stratégie de mobilité interne. Annonce sur le site institutionnel.	Forte quantité de candidature.	Diversifier les canaux de recrutement pour mieux segmenter la cible et réduire le nombre de candidature



			afin de recevoir des dossiers qualitatifs. Utilisation des outils du Web 2.0 ainsi que des sites des réseaux sociaux.
Entreprise formatrice	Transmission du savoir faire aux jeunes apprenants et stagiaires.	Ce canal n'est pas assez utilisé pour développer une réelle relève et source de recrutement.	Communiquer auprès des jeunes des formations et plan de carrière possible à Fnac (Suisse) SA via le site internet et les forums d'orientation.

Source : Elodie Rosset, (2008)

## 6. Logiciels sociaux pour Fnac (Suisse) SA

La Direction de Fnac (Suisse) SA n'est pas très au fait à propos de ces nouvelles technologies. Un des enjeux de ce travail est également de rendre attentive la Fnac de l'existence de ces outils et de leur ampleur. En effet, les Webacteurs échangent énormément d'informations à propos des marques sur le net via les forums, les blogs, les sites de réseaux sociaux etc. Devenant une riche source d'information, les entreprises auraient tort de ne pas en prendre connaissance et maîtriser ces technologies. En parallèle, pour embaucher et fidéliser des collaborateurs ayant le niveau d'exigence demandé par Fnac (Suisse) SA, il est nécessaire de proposer une politique de recrutement répondant aux besoins de l'entreprise. En optant sur divers canaux de recrutement correspondant aux cibles prédéfinies le risque d'une grande quantité de dossier ne correspondant pas au profil souhaité diminue.

### 6.1 Démarche

L'analyse des outils du Web 2.0 comme moyen de recrutement grâce aux :

- Entretiens auprès des entreprises, des agences de placement et des personnes en emploi et en recherche d'emploi dont les résultats figurent au chapitre 3.

ainsi que le diagnostic réalisé de la politique du recrutement de Fnac (Suisse) SA et les entretiens menés auprès de :

- Entretien avec la Responsable de l'Intranet de Fnac France (Annexe 4 page 81)
- Entretien avec la Responsable de la Communication Interne International (Annexe 5 page 82)

m'ont permis de recommander des solutions pour améliorer et diversifier le processus de recrutement de Fnac (Suisse) SA.

Par ailleurs, afin de pouvoir recommander les sites des réseaux sociaux, j'ai souhaité tester les fonctionnalités des ces derniers :

- Test de deux annonces via le réseau social Xing
- Test de prospection sur les sites des réseaux sociaux Xing et Viadeo
- Participation à des événements de réseautage à Lausanne et à Genève

Ces démarches m'ont amené à réfléchir à l'introduction des outils du Web 2.0 dans la stratégie de recrutement de Fnac (Suisse) SA.

## **6.2 Recrutement 2.0 Fnac (Suisse) SA**

L'utilisation des outils du Web 2.0 dans la stratégie de recrutement facilite la mise en relation candidat – entreprise via Internet et ce de manière efficace et plus personnalisée qu'auparavant. Par ce chapitre, je vais démontrer que les logiciels sociaux peuvent être intégrés dans une entreprise pour améliorer le processus de recrutement.

Premièrement, par les outils complémentaires des systèmes d'informations d'entreprises qui seront, à mon avis utile, à Fnac (Suisse) SA pour améliorer son organisation et sa productivité. Deuxièmement, par la création d'une plateforme communautaire ressources humaines pour développer la relation candidat – entreprise. Troisièmement, par les moteurs de recherches sur les personnes et les relations c'est-à-dire les sites des réseaux sociaux. Le choix des canaux de recrutement étant, à mon sens, un point clé pour trouver des bonnes candidatures, je propose d'intégrer des nouveaux outils du Web 2.0 et canaux de recrutement au sein du processus de Fnac (Suisse) SA :

**Figure 23**

### **Processus Recrutement 2.0 Fnac (Suisse) SA**



Source : Elodie Rosset, (2008)

La différence avec le processus de recrutement actuel se situe principalement au stade de la stratégie de recherche de candidature. En utilisant ou mettant en place des canaux de recrutement correspondant aux cibles des profils recherchés, la qualité des candidatures devrait s'améliorer. Ceci permettrait de fournir un service supérieur et personnalisé aux responsables hiérarchiques de Fnac (Suisse) SA. D'autre part, en mettant en place une stratégie de recrutement claire et adaptée aux besoins de l'entreprise, l'image employeur dégagée en interne et en externe sera d'autant valorisée.

A la suite des entretiens et du diagnostic du recrutement de Fnac (Suisse) SA ainsi qu'en m'inspirant des notions de base de marketing abordée lors de mon cursus scolaire, j'ai établi un plan de recrutement pour Fnac (Suisse) SA en intégrant des applications du Web 2.0 dont les sites des réseaux sociaux.

L'objectif est de présenter par ce tableau les quatre canaux de recrutement identifié pour Fnac (Suisse) SA et de dérouler la stratégie de recrutement.

**Tableau 2**  
**Plan de recrutement Fnac (Suisse) SA**

<b>Canal de recrutement</b>	<b>Mobilité Internet Cooptation</b>	<b>Adhésion</b>	<b>Site des réseaux sociaux Portail emploi</b>	<b>Apprentissage Stagiaire</b>
Supports	Site Intranet	Site Internet	Site des réseaux sociaux. Portail emploi.	Site Internet
Cibles	Collaborateurs	Adhérents	Candidats externes	Apprenants Stagiaires
Socio - démographique	Classe d'âge jeune à moyenne. Employés et Cadres. Temps partiel et temps plein.	Toute classe d'âge. Etudiants, professionnels, sans emplois, retraités.	Toute classe d'âge. Employés ou cadres. Temps partiel ou temps plein.	Classe d'âge jeune. Apprenants ou stagiaires.
Comportement	Connaissance des spécificités Fnac. Culture de l'entreprise. Passionnés par les nouvelles technologies et/ou la culture. Formés aux outils Fnac.	Passionnés par les nouvelles technologies et/ou la culture. Attachement à la Fnac. Connaissent le concept et les valeurs Fnac.	Expérience professionnelle. Niveau de formation.	En apprentissage d'un métier. Passionnés par les nouvelles technologies et/ou la culture.
Attentes	Une possibilité d'évolution. Accompagnement de son développement de connaissances. Etre fière de travailler pour une entreprise reconnue.	Bénéficier des avantages adhérents. Participer aux événements organisés. Eventuellement intégrer l'entreprise.	Cherche un emploi. Un univers de travail agréable. Un bon salaire. Des avantages sociaux. Une possibilité d'évolution.	Etre bien formé au métier choisis. Une possibilité d'évolution. Obtenir un emploi fixe. Un univers de travail agréable.
Stratégie	Mobilité interne	Bouche à oreille	Offre d'emploi	Relève
Objectifs d'image	Entreprise favorisant la promotion interne et l'évolution professionnelle.	Possibilité de partager sa passion et ses connaissances en intégrant Fnac (Suisse) SA.	Entreprise vendant des produits attractifs et ayant une bonne politique des ressources humaines. Conditions de travail attractives. Bonne ambiance de travail.	Entreprise formatrice. Accompagnement pour réussir la formation. Possibilité de fidélisation et d'évolution.

			Intégrer une entreprise pas comme les autres.	
Objectifs connaissance	Mise en place d'une procédure permettant de postuler aux postes à pourvoir de manière anonyme et sécurisée via Intranet. Traitement des candidatures homogènes. Possibilité d'être sollicité si un autre poste venait à se libérer en cas de non attribution du poste.	Possibilité de postuler à Fnac (Suisse) SA en tant qu'adhérent via le site internet. Possibilité d'entrer en contact avec la responsable recrutement via le site internet de Fnac (Suisse) SA et les sites des réseaux sociaux. Possibilité d'échanger avec les collaborateurs de Fnac (Suisse) SA via le site internet.	Possibilité de postuler via le site internet ainsi que les portails d'emploi. Possibilité d'entrer en relation avec la responsable recrutement via les sites des réseaux sociaux. Présentation de l'entreprise et de la politique des ressources humaines via le site internet de Fnac (Suisse) SA.	Possibilité de postuler via le site internet de Fnac (Suisse) SA et le site <a href="http://www.orientation.ch">www.orientation.ch</a> . Possibilité de faire des stages découvertes métiers d'une semaine. Possibilité de rencontre les recruteurs de Fnac (Suisse) SA sur les forums d'orientation.
Objectifs d'action	Postuler aux annonces correspondant à leur profil. Provoquer l'envie de promouvoir leur entreprise auprès de leur entourage.	Provoquer l'envie de postuler à Fnac (Suisse) SA. Provoquer l'envie de recommander cette entreprise en tant que employeur et magasin plaisir.	Provoquer l'envie de postuler aux offres d'emploi selon les critères de demandés.	Provoquer l'envie d'effectuer leur apprentissage à Fnac (Suisse) SA.
Rôle	Ambassadeurs	Prescripteurs	Consommateurs	Influenceurs
Budget approximatif	Coût de développement du site intranet	Coût de développement du site internet	Environ CHF18'000	Coût de développement site internet

Source : Elodie Rosset, (2008)

### 6.2.1 Mobilité Interne : Intranet – plateforme communautaire Fnac (Suisse) SA

A ce jour, il n'existe pas d'outil de communication interactif en ligne propre à Fnac (Suisse) SA permettant de diffuser de l'information, de s'exprimer ou de contribuer à la vie d'entreprise.

En adoptant ce support et en redéfinissant la procédure du canal de recrutement « Mobilité Interne », la cible « Collaborateurs » serait dynamisée et les postes accessibles par l'ensemble des collaborateurs.

Pour ce faire, je propose dans un premier temps de clarifier la procédure en fonction de la stratégie de mobilité interne.

Définir un formulaire en ligne disponible sur Intranet à destination des collaborateurs pour postuler aux annonces à pourvoir.

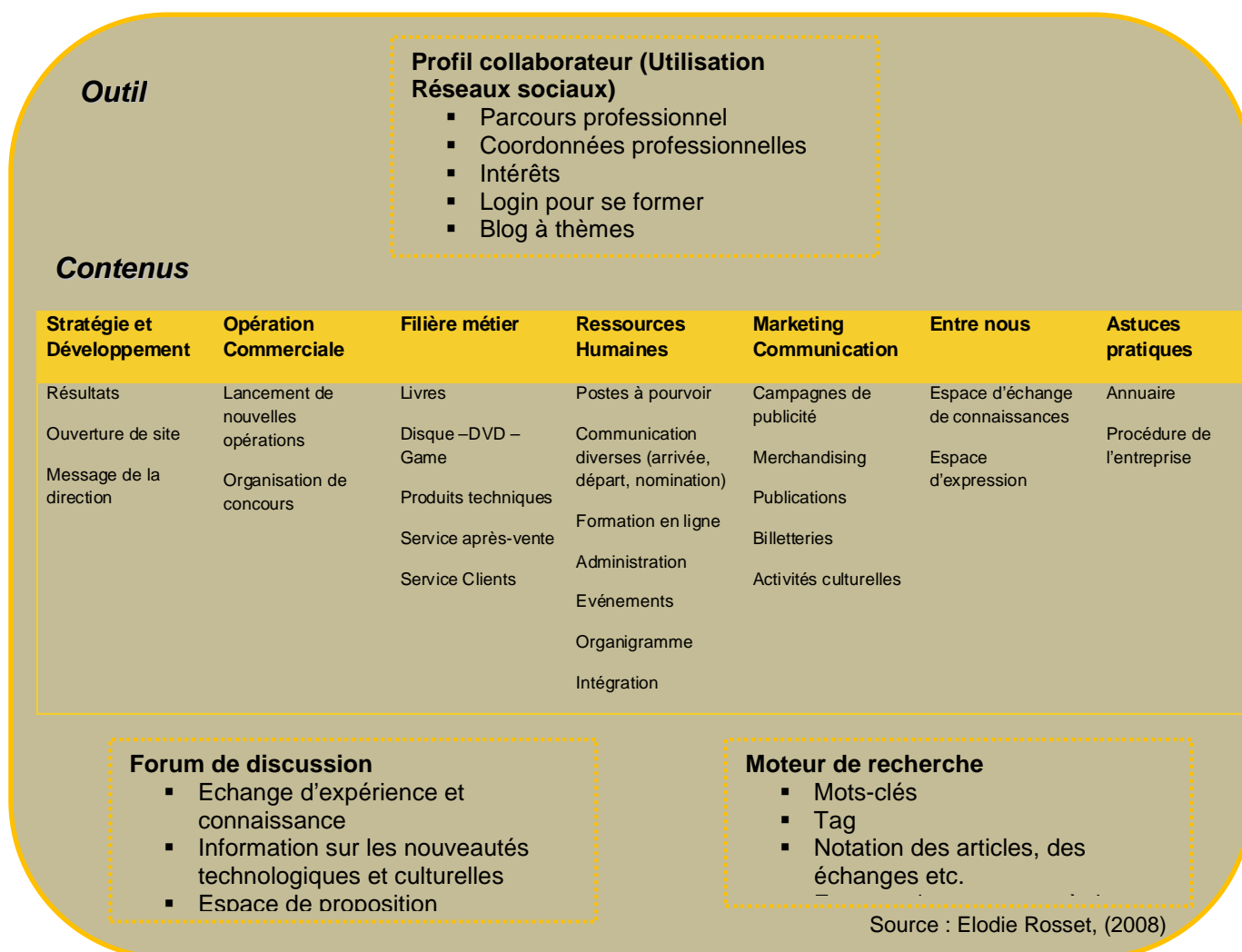
- 1) Mise en ligne des annonces à pourvoir sur les 6 sites de Fnac (Suisse) SA comprenant les informations suivantes : Intitulé du poste, taux d'occupation, lieu, date d'entrée, mission et profil du poste
- 2) Postuler par l'intermédiaire d'un formulaire en ligne prévu à cet effet en remplissant les rubriques suivantes : parcours professionnel, compétences acquises à Fnac (Suisse), motivation, niveau de langue et de bureautique. Possibilité d'envoyer l'annonce à un ami.
- 3) Un mail est alors envoyé aux ressources humaines pour qu'ils consultent les formulaires et analysent la candidature.
- 4) Chaque collaborateur est reçu par les ressources humaines pour valider les critères de sélection et éventuellement identifier les formations nécessaires pour accompagner le collaborateur dans la réussite de sa future mission.
- 5) Les candidatures retenues par les ressources humaines sont transmises au responsable accompagnées des entretiens d'évaluations des années antérieures.
- 6) Le responsable invite le candidat pour un entretien physique, téléphonique ou par chat.
- 7) Lorsque la décision est prise, les collaborateurs n'ont retenu sont informés par les ressources humaines à travers un entretien physique, téléphonique ou par chat. Ils peuvent alors échanger sur les points à améliorer pour éventuellement se représenter une prochaine fois.

Un support comme l'intranet est non seulement un moyen pour développer le canal de recrutement « Mobilité Interne » mais également la communication interne de Fnac (Suisse) SA. En effet, il n'existe pas à ce jour de plateforme interactive interne et au vu de l'agrandissement de l'entreprise, le besoin d'un outil accessible par l'ensemble des collaborateurs se fait ressentir pour améliorer la communication et la coordination entre les départements. Ceci influence également à long terme la productivité puisque en améliorant le flux d'information, les collaborateurs dépensent moins d'énergie à chercher les indications.

C'est entre autre pour ces raisons, qu'il est nécessaire de réfléchir dès aujourd'hui à un nouveau support de communication pour les années à venir, non seulement pour les ressources humaines mais également pour la bonne marche de l'organisation.

Pour que cet outil soit efficace et utilisé par la majorité des collaborateurs, il est important de fournir un contenu textuel enrichissant alimenté par des vidéos, des photos, du son ainsi que laisser la possibilité aux utilisateurs de participer au contenu de la plateforme. A terme, si chacun devient contributeur, cet outil peut devenir un support de travail riche d'informations et de partage de connaissance. En recourant aux outils tels que : les moteurs de recherches (tags, mots – clés) et le système de notation pour rechercher rapidement une information ou un collègue ; le concept des sites des réseaux sociaux pour que chaque collaborateur possède un profil comprenant diverses informations pour faire entre autre annuaire ; les forums permettent d'échanger des expériences et des connaissances sur les nouveautés métiers etc., la dynamique de travail serait améliorée. Afin de mieux comprendre l'ampleur des possibilités de ces outils, j'ai conçu un schéma de la plateforme de Fnac (Suisse) SA. Cette dernière n'est pas exhaustive.

**Figure 24**  
**Interface Intranet Fnac (Suisse) SA**



En ayant un droit de regard spécifique et sécurisé sur les profils des collaborateurs, les ressources humaines peuvent recevoir les postulations des collaborateurs. Par l'intermédiaire des forums ainsi que les blogs les collaborateurs peuvent échanger des connaissances, des expériences qui leur seront utiles pour répondre aux besoins des clients. La formation en ligne grâce au vidéo et au test en ligne permet aux collaborateurs de se former aux outils spécifiques de la Fnac ainsi que d'acquérir les bases de l'entreprise de manière autonome.

Afin de démontrer l'intérêt pour Fnac (Suisse) SA d'adopter ce support, j'ai établi une liste des avantages et des inconvénients - risques

**Tableau 3**  
**Avantages et Inconvénients – Risques d'un Intranet**

Avantages	Inconvénients - Risques
Diffuser rapidement de l'information sur l'entreprise, de manière fiable et sûre.	Information délivrée par tous les acteurs de l'entreprise. Contrôle de l'information par la direction est diminué. Demande une bonne gestion l'information.
Proposer un service RH de meilleure qualité et homogène.	Demande un dispositif pour surveiller l'information mise en ligne.
Accroître l'échange entre départements.	Assurer la sécurité des données personnelles des collaborateurs
Gain de temps dans la recherche d'information	Coût de développement.
Favorise l'échange d'expérience entre les collaborateurs pour un meilleur service client.	
Transparence des procédures, des pratiques et de l'information.	

Source : Elodie Rosset, (2008)

L'intranet est stratégique dans l'organisation et la communication de l'entreprise. La fonction de ce dernier ainsi que les espaces à développer doivent être réfléchis avant de faire des appels d'offres. C'est pourquoi, il est à mon avis nécessaire de présenter cette proposition non seulement au comité de direction mais également à un groupe de travail

composé d'un vendeur, d'un magasinier, d'un responsable produit, d'un responsable département et d'un aide-comptable afin de bien vérifier qu'elle réponde aux différents besoins des acteurs de l'entreprise. Si la proposition est retenue, il sera temps de demander des devis aux divers prestataires du marché afin de trouver l'outil correspondant aux besoins identifiés. Par la suite, il serait judicieux de demander au préalable au groupe de travail de tester la plateforme afin de s'assurer pleinement de son efficacité. Lorsque tous les facteurs techniques sont définis, il est important de suivre la mise en œuvre du logiciel et de former les utilisateurs. Il est nécessaire de conduire un projet de cette envergure en utilisant les outils de gestion de projet ainsi que les outils de gestion de changement. En effet, l'implémentation d'un intranet aura forcément des impacts sur l'organisation, le mode de communication et le mode de fonctionnement de l'entreprise. Pour que ce support soit efficace, il faut que les utilisateurs soient convaincus.

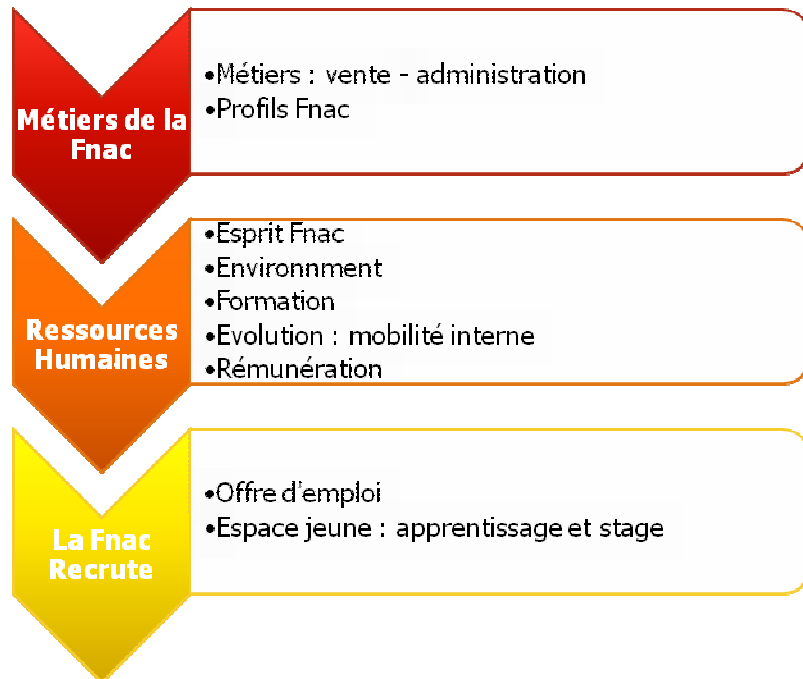
La mise en place de ce support ainsi que l'application de la démarche de postulation encourage cette cible à évoluer dans l'entreprise ainsi que devenir ambassadeur de l'entreprise en ayant la possibilité de recommander l'entreprise et les postes à pourvoir. Cette démarche pourrait être développée en mettant en place un système de parrainage : c'est-à-dire que chaque collaborateur proposant un potentiel candidat qui est engagé, serait récompensé par un avantage en nature.

### **6.2.2 Site Internet de Fnac (Suisse) SA**

Actuellement la page « la Fnac recrute » du site internet met en avant uniquement les postes à pourvoir mais n'a aucune communication pour promouvoir l'entreprise. Afin de développer l'image employeur de Fnac (Suisse) SA ainsi que d'attirer des éléments de valeur, l'introduction de contenu textuel, visuel et sonore permettrait de rendre plus attractifs les avantages de l'entreprise. C'est pourquoi je propose d'ajouter à l'espace « la Fnac recrute » trois rubriques :



**Figure 25**  
**Espace recrutement**



Source : Elodie Rosset, (2008)

### **Métier de la Fnac**

Cette première partie permettrait d'illustrer l'ensemble des métiers exercés à Fnac (Suisse) SA ainsi que d'informer par quelques points clés le profil du collaborateur Fnac. En ajoutant de courtes **vidéos** de témoignages de collaborateurs à propos de leur activité ainsi que des séquences de situation réelle de la vie en magasin, donnerait l'occasion à l'internaute de découvrir l'envers du décor de l'entreprise et de mieux comprendre les profils et métiers exercés à Fnac (Suisse) SA.

### **Ressources Humaines**

Après avoir proposé les professions disponibles à Fnac (Suisse) SA, il semble important de donner envie d'intégrer une entreprise comme la Fnac. C'est pourquoi, je propose de découper cette partie en 5 sous catégories :

- Esprit Fnac : les valeurs de la Fnac
- Environnement : de travail agréable, entreprise sociétale (action menée pour l'intégration du travail pour les personnes en difficultés)
- Formation : développement des compétences
- Evolution : mobilité interne, évolution de carrière

- Rémunération : variable et avantages sociaux

### **La Fnac recrute**

Finalement il est possible de postuler en ligne ainsi que de découvrir l'espace jeune de Fnac (Suisse) SA.

#### *Offre d'emploi*

Sur cette page, l'internaute peut prendre connaissance des missions et du profil des personnes recherchées. Afin d'améliorer la gestion des candidatures ainsi que son traitement, l'utilisation d'un formulaire de postulation serait une option. En effet, pour postuler le candidat doit s'identifier (nom d'utilisateur et mot de passe) afin d'envoyer sa candidature. Ainsi il remplit un formulaire préétabli qui facilite l'analyse et le traitement des candidatures par les ressources humaines. Ayant des toutes les informations sur une base de donnée formatée, il est facile de faire des recherches et de contacter les candidats pour un pré-entretien en **visioconférence** ou par **chat** (messagerie instantanée). Afin de garder une trace et de partager le rapport de l'entretien avec le manager, un fichier peut être ajouté au dossier de candidature du candidat. Ainsi l'ensemble du dossier est traité de manière informatique et est accessible par plusieurs personnes via Internet. En outre, grâce à ce système, le candidat peut être **alerté par e-mail** lorsqu'un poste correspondant à son profil est à pourvoir ainsi qu'**envoyer l'annonce à un ami**. En demandant aux candidats de s'identifier pour déposer leur dossier de candidature, l'optimisation des procédures de sélection est améliorée et favorise la centralisation de toutes les candidatures. Par ailleurs, ceci permet de garder en mémoire les informations de ces personnes et de constituer une cvthèque.

En développant un système informatique permettant de gérer les candidatures ainsi, les ressources humaines assurent un meilleur suivi et gestion des candidatures. Ce qui favorise l'image employeur de l'entreprise auprès des candidats potentiels.

#### *Espace Jeune*

L'apprentissage est également un canal de recrutement pour former et fidéliser la relève de demain. C'est pourquoi, il est nécessaire de développer une stratégie de communication pour cette cible ainsi que de présenter les formations possibles à Fnac (Suisse) SA. Pour ce faire, je propose de constituer un espace destiné aux apprenants et aux stagiaires. Celui-ci proposerait 3 rubriques :

##### 1) Formation de Fnac (Suisse) SA

- Présentation des 3 apprentissages proposés par Fnac (Suisse) SA

- **Vidéo de témoignages** des apprenants et des anciens apprenants ayant évolué dans l'entreprise
- **Journée de Chat** pour poser des questions instantanément avec les candidats et/ou les ressources humaines
- **Film** découverte d'une journée d'un apprenant en situation réelle afin de découvrir le métier de gestionnaire de commerce de détail, de libraire ou de logisticien

## 2) Stage

- Présentation des possibilités de stage découverte métier (1 semaine), stage maturité professionnelle etc.

## 3) Postuler

- **Créer un profil** et remplir le formulaire de candidature
- Faire le test de connaissance : Quizz culture et média en ligne pour connaître l'intérêt des futurs apprenants pour la culture et les nouvelles technologies

Pour l'apprentissage lorsque les ressources humaines ont sélectionné les candidatures, les candidats sont contactés via leur profil pour un entretien d'embauche. Passé cette étape, un deuxième entretien est effectué avec le formateur ainsi qu'un stage de trois jours.

Les clients Fnac (adhérents) qui sont les plus fidèles et les plus contributifs représentent deux-tiers du chiffre d'affaires de l'entreprise. La plupart adhèrent à l'esprit Fnac et sont une cible de candidats potentiels pour l'entreprise. C'est pourquoi, je propose d'ajouter à l'espace adhérent figurant sur le site [www.fnac.ch](http://www.fnac.ch) la possibilité de **créer un profil** ainsi que de postuler aux offres d'emploi. Premièrement, en s'identifiant en tant qu'adhérent, le client peut personnaliser sa page et demander à recevoir les offres promotionnelles, les nouveautés correspondant à ses besoins ou ses envies grâce aux **flux RSS**. Deuxièmement, il peut remplir le formulaire de candidature afin de postuler aux offres d'emploi de Fnac (Suisse) SA ainsi qu'être alerté lorsqu'un poste correspondant à son profil est à pourvoir ou envoyer l'annonce à un ami. Troisièmement, en mettant en place un **forum**, les adhérents peuvent échanger avec les vendeurs à propos des produits ainsi que partager leur expérience avec les autres adhérents. Laisser des commentaires sur les produits ou événements qu'ils ont appréciés. Ceci permet de proposer un service de conseil personnalisé avant l'achat en magasin. Par ailleurs, en proposant aux vendeurs de créer leur propre **blog** sur les nouvelles technologies et la culture peut être également une riche source d'information pour les adhérents.

L'utilisation des outils du Web 2.0 pour l'adhésion permettrait de développer une relation particulière avec les clients Fnac ainsi qu'approcher une cible qui à l'avantage de connaître l'esprit Fnac par un nouveau canal de recherche pour l'entreprise.

### 6.2.3 Les sites des réseaux sociaux

Suite aux résultats de l'enquête menée pour ce travail ainsi qu'aux nombreuses recherches effectuées à travers la littérature et les blogs, je recommande à Fnac (Suisse) SA de devenir active sur les sites des réseaux sociaux. Toutefois, afin que ces outils soient efficaces et deviennent source de valeur pour les ressources humaines ainsi que pour l'entreprise, il est nécessaire de définir le but d'utilisation de ces sites ainsi que les objectifs. Il est important que ces derniers soient spécifiques, mesurables, appropriés, réalistes et ayant une notion de temps (SMART). Il y a un risque d'utiliser ces outils et simplement observer ce qui se passe pour finalement être déçu. En effet, ce n'est pas en attendant que les choses se passent que des résultats concluants vont aboutir...

S'agissant de la direction des ressources humaines, j'ai posé les questions suivantes :

- Quels sont les objectifs à atteindre en utilisant les sites des réseaux sociaux ?
- Qu'est ce que cette utilisation implique en termes de pratiques au quotidien, de temps investi, de règle à adopter ?
- Est-ce que ces outils correspondent à la stratégie de recrutement préétablie?
- Est-ce que ces outils demandent-ils de fixer des règles d'utilisation pour le bon fonctionnement de l'organisation?

Les réflexions mises en exergue ci-dessous tentent de répondre à ces questions. Les objectifs ont été définis selon 5 axes : visibilité, proactivité, prospection, mise en relation et recherche d'information.

**Se faire connaître** en tant qu'entreprise de vente de biens culturels et de produits technologiques auprès de 4 personnes bâloises à travers Xing au cours du mois d'août 2008.

**Participer** à un business meeting en suisse romande et un business meeting en suisse allemande pour développer le réseau de l'entreprise via les sites Viadeo et Xing entre juillet et août 2008.

**Etre active** sur LinkedIn et Viadeo pour rechercher 3 profils intéressants pour un poste de Responsable Activités Culturelles en août 2008.

**Entrer en contact** avec au moins 2 personnes identifiées parmi des profils intéressants sur Viadeo et LinkedIn en septembre.

**Rechercher des informations** sur un potentiel collaborateur pour compléter sa candidature via les sites des réseaux sociaux en septembre.

Afin de tenter d'atteindre les objectifs fixés, je me suis inscrite sur les réseaux sociaux suivants :

## **Xing**

Réputée en Allemagne, cette plateforme est également très sollicitée par les Suisses Alémaniques. Près de 2,08 millions de membres sont allemands et 1.32 millions du reste de l'Europe c'est-à-dire la France, la Suisse, l'Autriche, la Finlande, la Suède, le Portugal, les Pays-Bas, l'Hongrie, la Pologne, l'Italie et la Turquie (Xing, 2008 : 9).

Recherchant à développer un réseau professionnel auprès des Bâlois et de la Suisse allemande, Xing semble être un canal intéressant pour être visible pour promouvoir les activités de Fnac (Suisse) SA. Par ailleurs, cette plateforme comprend un espace pour poster des annonces ce qui a suscité mon intérêt. Pour ce faire, dans un premier temps, j'ai rempli mon profil. A l'aide des tags, j'ai expliqué ce que Fnac (Suisse) SA recherche ainsi que ses activités. Le système de tag comprend des mots clés que le membre mentionne dans son profil pour faciliter la recherche. Par exemple, j'ai saisi « ressources humaines » dans la case prévue à cet effet et lorsqu'un candidat recherche des contacts en lien avec ce thème mon profil s'affichera sur sa page. Dans un deuxième temps, j'ai souscrit un abonnement premium pour une durée de 3 mois. Ce dernier me permet de bénéficier de l'ensemble des services proposés par la plateforme. Grâce à cet abonnement, j'ai pu accéder à l'espace recruteur. De là, j'ai rempli les champs prédéfinis pour mettre en ligne deux annonces. Après une semaine, l'annonce de Responsable Ressources Humaines a été regardée par 200 personnes et 4 personnes ont répondu. Sur ces 4 candidatures, 2 ont été écartées et les 2 autres ont été sélectionnées. Après une mise en relation via Xing, la responsable de recrutement a pris le relais pour les entretiens. Finalement, aucun des deux candidats a été engagé mais ce premier essai a été concluant pour Fnac (Suisse) SA. Suite à mon inscription, j'en ai profité pour consulter quelques profils et identifier 3 profils intéressants pour Fnac (Suisse) SA. A travers mes contacts, j'ai demandé d'être en relation avec ces personnes. Les demandes de mises en relation ont été acceptées dans les jours qui ont suivis. Suite à cela, j'ai entrepris un échange par e-mail via la plateforme. Ces personnes étant en poste je ne leur ai rien proposé. L'objectif était de se faire connaître en tant que collaboratrice des ressources humaines de Fnac (Suisse) SA.

Il ressort de cette expérience que Fnac (Suisse) SA peut faire de la prospection pour entrer en contact avec des membres pour les futurs postes à pourvoir en Suisse allemande. La possibilité d'approcher des personnes actives aujourd'hui peut être un

vivier intéressant lors de la prochaine ouverture de magasin. En effet, le premier contact ayant déjà été réalisé, il est plus facile de proposer un poste à ces potentiels candidats.

Avec son service événement, de nombreux groupes se sont constitués et organisent des événements professionnels pour développer le réseautage. Afin d'accroître la notoriété de Fnac (Suisse) SA en Suisse alémanique, il serait propice de participer aux événements agencés par Xing ou ses membres. Maintenant que Fnac (Suisse) SA s'est implantée à Bâle, j'ai demandé à intégrer le groupe Xing « Treffen Basel – Dreiländereck (Basel, Liestral, Lörrach, Mulhouse, Huningue) » pour participer aux séances. Il serait à mon avis opportun que le Directeur du magasin ainsi que l'équipe d'encadrement de Bâle participent à ces réunions. Ceci permettrait de coopérer à la vie culturelle de la région ainsi que promouvoir les métiers de la Fnac. Il est vraisemblable qu'ils ne vont pas recruter la perle rare dès la première fois mais ces contacts peuvent parfois aboutir plus tard. Ceci peut également être une idée pour prendre connaissance et rencontrer d'éventuels futurs collaborateurs pour l'ouverture du prochain magasin à Berne en participant aux « Afterwork du groupe Bern Espace Mitteland (Bern, Solothurn, Fribourg, Brig) ».

## **Viadeo**

Afin de développer au mieux le réseautage en ligne en Suisse, Viadeo a décidé d'organiser des rencontres professionnelles réelles pour soutenir les contacts virtuels. Il s'agit des événements « Business Meeting Swiss ». Le concept est simple : tous les mardis des apéritifs sont organisés à Lausanne, Genève, Neuchâtel, Fribourg, Delémont et Sion. L'objectif est de provoquer concrètement des opportunités professionnelles et de faciliter réellement les contacts. Ces rencontres permettent d'échanger avec diverses personnes et de créer des opportunités. Afin de vivre l'expérience, j'ai participé à une rencontre Business meeting Swiss le 22 juillet 2008 à Lausanne ainsi que le 2 septembre 2008 à Genève. Suite à ces séances j'ai reçu plusieurs demandes de mise en relation via Viadeo dont une personne m'a transmis sa candidature. Cette dernière a été étudiée et ma collègue l'a contacté pour un entretien. Elle a été retenue parmi les 2 dernières candidatures mais le poste a pour finir été attribué en interne. Etant toujours en contact avec cette personne via Viadeo, Fnac Suisse peut la contacter à tout moment si un autre poste correspondant à son profil se présente.

Dans le but de développer la notoriété ainsi que l'image employeur de Fnac (Suisse) SA, j'ai proposé à la Direction de Fnac (Suisse) SA de rencontrer le Directeur de Viadeo Suisse. Suite à cet entretien, un accord de partenariat a été signé. Ce dernier permet à Fnac (Suisse) SA de contribuer à des événements professionnels locaux et d'être

visible. Suite à cela, Fnac (Suisse) SA a proposé à Viadeo de déployer ce concept sur le en Suisse allemande et de devenir le sponsor. Ceci est en cours de négociation et aboutira certainement en fin d'année.

La principale motivation des membres de Viadeo (54,50%) (Viadeo, 2008 : 6) est d'identifier de nouvelles opportunités de carrière. De nombreuses personnes inscrites sur ce site sont issues du domaine commercial et informatique. Sachant que Fnac (Suisse) SA recherche régulièrement des conseillers de vente en informatique, j'ai entrepris des recherches pour identifier des profils susceptibles d'intéresser l'entreprise. A l'issu cette démarche, j'ai constaté que les membres présents sur ces sites ont pour la plupart un parcours avec des responsabilités. Il est plus intéressant d'utiliser ces outils lorsque Fnac (Suisse) SA recherche un cadre intermédiaire ou un assistant évolutif que pour des postes de vendeurs. En effet, pour atteindre cette cible il est préférable de passer par l'intermédiaire du site internet ou des portails d'emploi.

Un dès avantage des services proposés par Viadeo pour les recruteurs est l'outil de prévisualisation des minis parcours des membres sans devoir à chaque fois cliquer sur leur profil. Ceci est un réel gain de temps et permet d'affiner la lecture des dossiers qui semblent intéressants après un premier aperçu. En outre, en cas de candidature intéressante, il est possible d'exporter les candidatures retenues dans ses documents et de la classer grâce aux tags. La mise en ligne d'annonce sur ce site permet de mettre en avant l'offre auprès de la cible prédéfinie et de suivre le rendement de l'annonce.

Le partenariat établi avec Viadeo contribue au développement de la communication employeur de Fnac (Suisse) SA. Par ailleurs, en demandant à quelques directeurs ou responsables de participer aux événements de cette plateforme, ces derniers vont par la force des choses être amenés à créer leur profil sur Viadeo. La combinaison des événements dans la vie réelles et la gestion des contacts via les sites des réseaux sociaux professionnels, permet de développer le réseau de l'entreprise que ce soit pour des opportunités d'emploi ou commerciales.

## **Linkedin**

D'origine américaine, il est très utilisé par les grandes entreprises telles que Google, IBM, UBS etc. Les membres ont un statut de cadre voir cadre supérieur. Les membres de cette plateforme sont pour la plupart des ingénieurs ou des informaticiens. Toutefois, il y a également des personnes issues du domaine du marketing et de la communication. Par exemple, en effectuant des recherches, j'ai identifié un profil intéressant pour le poste de responsable activités culturelles que Fnac (Suisse) SA recherche. Par l'intermédiaire d'un de mes contacts, j'ai pu entrer en relation avec cette

personne et dialoguer. Venant de commencer un nouveau travail, elle n'a pas souhaité postuler à l'offre. Néanmoins, à travers cette mise en relation, elle connaît ce que Fnac (Suisse) SA peut proposer ainsi que mes coordonnées. Cette action n'a été concluante aujourd'hui mais peut le devenir dans quelques temps. Par ailleurs, elle peut tout à fait soumettre la description du poste à ses contacts ou ses connaissances.

Bien que cette plateforme soit très sollicitée en Suisse romande (selon l'enquête réalisée pour ce travail 7 candidats sur 14 ont un profil sur LinkedIn ainsi que 5 entreprises sur 5), elle est moins intéressante pour Fnac (Suisse) SA en termes de recrutement. Toutefois, par rapport au réseautage, elle reste importante puisque de nombreux collaborateurs notamment du groupe PPR et Fnac y figurent.

## **Facebook**

Ce site n'est pas un réseau social professionnel mais il est le réseau online le plus populaire au monde. La force de ce site est de pouvoir retrouver des amis et d'ajouter plusieurs applications. Même si ce dernier n'a pas de fonction professionnelle comme les trois autres, il est à mon avis important d'être au courant de son ampleur et de le connaître en tant que recruteur ou entreprise. Effectivement, il contient des données personnelles sur les personnes comme par exemple l'âge, les intérêts, les loisirs, le type d'amis etc. Il semble intéressant pour les recruteurs de regarder la page des futurs candidats afin d'obtenir quelques indices pour autant qu'ils soient en contact avec eux. Ces recherches ont l'avantage de donner des informations supplémentaires sur le savoir-être de la personne. Attention, cette démarche n'est pas suffisante pour avoir une idée des compétences d'un candidat mais peut certainement confirmer des observations. Dernièrement, une collègue m'a conseillé une connaissance pour un poste d'Hôte de caisse via Facebook. Suite à ma validation de partage de contact, j'ai échangé avec elle depuis le site et lui ai demandé de transmettre son CV. Ceci m'a permis de découvrir son univers puisqu'un profil reflète la personnalité du propriétaire. Suite à ça, j'ai proposé la candidature à un responsable du service clients qui l'a reçu en entretien. Maintenant, elle travaille depuis peu au magasin de Balexert à temps partiel en parallèle à ses études. En passant par ce site, la connexion s'est effectuée rapidement et a accéléré le processus de recrutement. Pour les postes d'étudiants du service clients, ce canal semble être porteur et réactif pour répondre rapidement aux besoins des responsables.

Au vu du nombre important de jeune diplômé ou étudiant inscrit sur ce site, il est à mon avis intéressant de penser à utiliser cet outil lorsque Fnac (Suisse) SA recherche ce genre de profil. Il est vrai qu'actuellement cette entreprise recherche peu de jeune



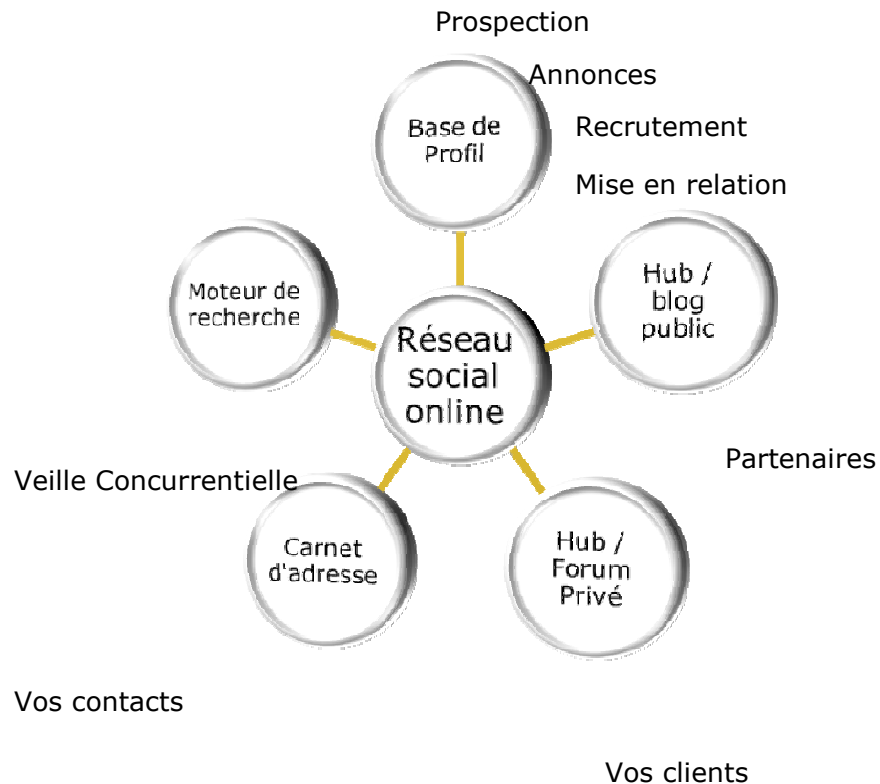
diplômé. Néanmoins, si cela venait à être d'actualité, cette source de recherche est à considérer.

Finalement, la définition des objectifs a été bénéfique pour déterminer l'apport des sites des réseaux sociaux pour Fnac (Suisse) SA. Suite à cette expérience, il ressort que ces outils sont complémentaires aux actions établies par l'entreprise pour la recherche de candidat. Ils ont été utiles pour affiner la recherche et proposer d'autre piste que les canaux habituels pour des recrutements plus complexes. Par ailleurs, ils permettent d'être visible en tant que recruteur et pas seulement en tant qu'entreprise. J'ai constaté que cet aspect humain était apprécié par les candidats et favorise certainement l'image de service de l'entreprise. En effet, même si c'est un contact virtuel, il est plus agréable d'échanger de manière interactive que de recevoir une réponse automatique sur sa boîte e-mail.

D'un point de vue pratique, l'utilisation de ces sites est facile et intuitif. L'avantage est d'avoir plusieurs applications sur un seul outil (gestion des contacts, des messages, hub, envoi de document, moteur de recherche etc.). Par ailleurs, il est facile d'avoir un suivi des interactions avec les membres. Cependant, le temps passé pour aboutir à des recherches intéressantes peut devenir rapidement conséquent. C'est pourquoi, je propose à Fnac (Suisse) SA de constituer un règlement d'utilisation qui délimiterait le niveau d'utilisation pour les ressources humaines mais également pour l'entreprise. En effet, les sites des réseaux sociaux peuvent également être utilisés par les autres directions de l'entreprise afin de favoriser les mises en relation. Ceci permet de partager des connaissances et des informations qui peuvent découcher sur des embauches. Le schéma ci-dessous illustre les liens possibles lorsque les décideurs de l'entreprise ainsi que les collaborateurs sont membres d'un réseau social :

**Figure 26**

**Gestion du Réseau Social Online**



Source : E. Herschkorn et P. Barrabé, (2008 : 39)

Avoir un **profil** sur un site de réseau social en tant que recruteur permet de mettre en ligne des annonces, recruter des futurs collaborateurs, être visible, faire de la prospection et d'être en relation avec plusieurs partenaires.

La **gestion des contacts** permet de créer un carnet d'adresse utile pour développer des projets, des partenariats... Le carnet d'adresses peut également être partagé avec des collègues pour développer des opportunités professionnelles.

Le **moteur de recherche** permet de trouver des informations à propos des candidats, employés, des clients, des fournisseurs et de faire de la veille concurrentielle.

Les **hubs et blogs** sont utiles pour animer des discussions et échanger avec les partenaires de l'entreprise à savoir les clients, les fournisseurs et les collaborateurs. Ils peuvent être publics ou privés selon les objectifs.

Les sites des réseaux sociaux comme moyen de communication permettent de tirer parti de l'intelligence collective des collaborateurs mais aussi des fournisseurs, des partenaires et des clients. Afin de favoriser les processus et le partage de l'information

de l'entreprise, le recours aux réseaux sociaux permet d'enlever les barrières invisibles entre les départements et d'intégrer les acteurs externes afin de communiquer de manière transverse. En effet, chacun peut-être utile à l'autre et c'est en partageant ses connaissances et expériences que des idées innovantes peuvent émerger.

Les collaborateurs de Fnac (Suisse) SA commencent à utiliser les sites des réseaux sociaux (Annexe 6 page 83), il est à mon avis important de premièrement de sensibiliser les collaborateurs par rapport à leur identité numérique en réalisant une charte des données personnelles et définir dans quelle mesure le travail collaboratif peut être source de valeur pour le bon fonctionnement de l'organisation. Selon l'analyse effectuée, je pense que l'ouverture de l'entreprise à ces outils ouvre le spectre des relations et amène les collaborateurs à promouvoir leur entreprise auprès de leur cercle de relation notamment en termes de recrutement mais peut également pour des opportunités professionnelles (partenariats, opérations commerciales). Prenons l'exemple des commerciaux qui passent beaucoup de temps à prospecter et à entretenir leur carnet d'adresse. En utilisant les sites de réseaux sociaux ils peuvent entrer en relation avec de nouveaux contacts par l'intermédiaire de leur contact et étoffer facilement leur réseau. L'idée est de faire travailler les collaborateurs, les fournisseurs, les clients etc. E. Herschkorn et P. Barrabé<sup>33</sup> pensent qu'il est peut-être temps de solliciter le capital relationnel des non commerciaux c'est-à-dire les décideurs des ressources humaines, de la finance, de l'informatique, de la logistique etc. ou des spécialistes métiers grâce aux sites des réseaux sociaux. Ceci favorise le travail collaboratif et utilise toutes les ressources de l'entreprise. Une étude a été réalisée par ces deux compères auprès de directeurs commerciaux via Viadeo et Xing selon le fonctionnement suivant :

### Figure 27

#### Exploitation du capital relationnel des « non commerciaux »

1. Votre équipe est constituées de décideurs (DAF, DSI, DRH, DT, DA, ....) ou de spécialistes métiers
2. Chaque décideur ou spécialiste crée un forum (ou hub) du type "club utilisateurs"
3. Il y convie ensuite ses relations d'un profil similaire (amis, clients, fournisseurs)
4. Il développe son forum (animation du forum en contenu pertinent, newsletters...)
5. Des "confrères métiers" vont mécaniquement s'inscrire par simple corporatisme
6. Enfin, une demande de mise en relation et la phase de rendez-vous s'imposera d'elle même !

Source : E. Herschkorn et P.Barrabé, (2008 : 41)

---

33

Eric Herschkorn, consultant commercial et marketing et Patrick Barrabé directeur de projets (grande distribution et SSII) ont écrit, Business Social Networking V1, Livre Blanc, 2008

Les résultats de cette enquête ont été un succès puisque sur deux jours ils ont reçu l'accord de 30 membres sur les 50 demandes effectuées. Ceci démontre que les sites des réseaux sociaux favorisent la cooptation. Les entreprises auraient tort de ne pas exploiter ces outils pour provoquer des nouvelles opportunités grâce à la gestion relationnelle de l'ensemble des collaborateurs.

### 6.2.3.1 Coûts

Les sites des réseaux sociaux dits généralistes sont accessibles par tout le monde et leur inscription est gratuite. Ce qui n'implique aucune dépense pour les entreprises lorsqu'elles souhaitent consulter un profil via Facebook par exemple. Cependant, le modèle d'affaire des sites des réseaux sociaux professionnels étant plus construit, il est nécessaire, pour pouvoir bénéficier des services proposés de souscrire, un abonnement premium. Par ailleurs, en tant que recruteur il faut également payer les annonces publiées via ces sites. Les prix sont peu élevés en comparaison avec les abonnements des portails emploi. Fnac (Suisse) SA étant abonné à jobup et jobwinner, ce sont ces derniers qui seront pris en considération dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 4**  
**Comparatif des prix abonnements des sites des**  
**réseaux sociaux via les portails d'emploi**

	Services	Abon. 12 mois	Publi. 1 ann.	Prix total
<b>Xing</b>	Recherche et consultation profils, savoir qui a consulté son profil, discuter avec les membres en temps réel etc.	CHF 114.-	CHF 0.79.- par clic soit 200 clics - 90j CHF 158.-	CHF 272.-
<b>Viadeo</b>	Idem	CHF 128		CHF 128
<b>Linkedin</b>	Recherche et consultation profils illimitée, entrer en relation avec les membres,	CHF 238.-	Une annonce 30 jours CHF 234.-	CHF 472
	Services	Abon. Ann. (12 mois)	Abon. CV (12 mois)	Abon. Ann + CV (12 mois)
<b>Jobup</b>	Annonces : publication d'un nombre illimité d'annonce CV : possibilité de consulter les CVs	CHF 6'480.-	CHF 7'020.-	CHF 11'880.-
	Services			Prix
<b>Jobwinner</b>	Publication d'annonces 48 insertions valables avec logo et lien sur le site de l'entreprise pendant 12 mois			CHF 11'376.-

Source : Elodie Rosset, (2008)

La consultation de CV sur les portails d'emploi n'est pas aussi large et mise à jour que sur les sites des réseaux sociaux. En effet, il est possible de consulter uniquement les profils des personnes cherchant un travail alors que sur les sites de réseaux sociaux les membres peuvent être autant à la recherche d'un emploi qu'en poste. Fnac (Suisse) SA publie en moyenne par année, 55 annonces via Jobup et 23 annonces via jobwinner. Elle dépense CHF 23'256<sup>34</sup>.- par an pour avoir la possibilité de mettre un nombre d'annonce illimité et consulter les CVs sur Jobup ainsi qu'avoir la possibilité de mettre 48 annonces sur Jobwinner. Il s'avère que la responsable recrutement n'utilise pratiquement pas le service de consultation des CVs puisque ces derniers ne correspondent pas aux profils recherchés et que l'application n'est pas mise à jour. La première valeur ajoutée des sites des réseaux sociaux pour les ressources humaines est la possibilité de consulter les profils des membres et d'entrer en contact avec eux rapidement et facilement ainsi que gérer son carnet d'adresse. Au vu des prix des abonnements premium sur ces sites, il serait à mon avis intéressant de souscrire un abonnement « annonces illimitées » aux portails d'emplois et un abonnement premium sur les sites des réseaux sociaux.

**Tableau 5**  
**Proposition d'abonnement pour les canaux de recrutement**

<b>Proposition Suisse Romande</b>	<b>Prix</b>
Abonnement annonces illimitées Jobup pendant 12 mois	CHF 6'480
Abonnement premium Viadeo 12 mois	CHF 128
<b>Sous-total</b>	<b>CHF 6'608</b>
<b>Proposition Suisse Alémanique</b>	<b>Prix</b>
Abonnement 48 annonces Jobwinner	CHF 11'376
Abonnement premium Xing 12 mois	CHF 114
<b>Sous – total</b>	<b>CHF 11'490</b>
<b>Total</b>	<b>CHF 18'098</b>

Source : Elodie Rosset, (2008)

Soit une économie de **CHF 5'158** par rapport à prix actuels des abonnements.

---

<sup>34</sup> Calcul (11'880.- + 11'376.-)

### 6.2.3.2 Avantages et inconvénients des sites des réseaux sociaux

Suite à l'analyse de sondages que j'ai réalisée ainsi qu'aux observations du fonctionnement des sites des réseaux sociaux, il en ressort une liste des avantages et inconvénients de cet outil.

**Tableau 6**  
**Avantages et Inconvénients des sites des réseaux sociaux**

Avantages	Inconvénients
Gestion des contacts	Gestion de l'identité numérique
Source d'information	Responsabilité des données publiées
Participer aux événements pour élargir le réseau en suisse allemande	Demande du temps et de la régularité. Présence quotidienne
Pro activité et instantanéité, visibilité.	Etre actif pour entrer en relation avec des nouveaux contacts
Complément pour affiner la recherche pour certains recrutements.	
Partage des réseaux des acteurs de l'entreprise	
Faible coût	
Prospection pour l'ouverture de futur magasin	

Source : Elodie Rosset, (2008)

Quoi qu'il en soit les entreprises ne peuvent plus axer leur stratégie de communication internet uniquement sur leur site institutionnel. Ceci n'est plus suffisant il faut être là où les internautes sont. C'est pourquoi les portails emplois et les sites institutionnels ne suffisent plus pour trouver les futurs talents de demain. Les sites des réseaux sociaux professionnels et les outils du Web 2.0 sont de plus en plus sollicités par les Webacteurs et permettent d'entrer en relation avec les candidats. Pour que ces outils soient efficaces, il est important que les décideurs de l'entreprise adhèrent et reconnaissent l'apport de ces outils pour qu'ils s'intègrent dans l'organisation de l'entreprise et deviennent source de valeur.

### 6.2.4 Recommandations

Le diagnostic des canaux de recrutement de Fnac (Suisse) SA a permis de définir un plan de recrutement afin de mettre en exergue les recommandations proposées ci-dessus. Les résultats de la mise en place d'une stratégie de recrutement n'est pas immédiate et demande un investissement à long terme. C'est pourquoi, il me semble

nécessaire de définir les priorités des actions proposées selon deux axes : importance des actions, effort requis (ressources financières et humaines).

Recommandation 1 : Mise en place d'une procédure de mobilité interne

Recommandation 2 : Participation aux business meeting pour développer l'image employeur de Fnac (Suisse) SA

Recommandation 3 : Inscription aux sites des réseaux sociaux professionnels (Viadeo, Xing, LinkedIn) pour mise en relation et prospection. Abonnement premium Viadeo et Xing.

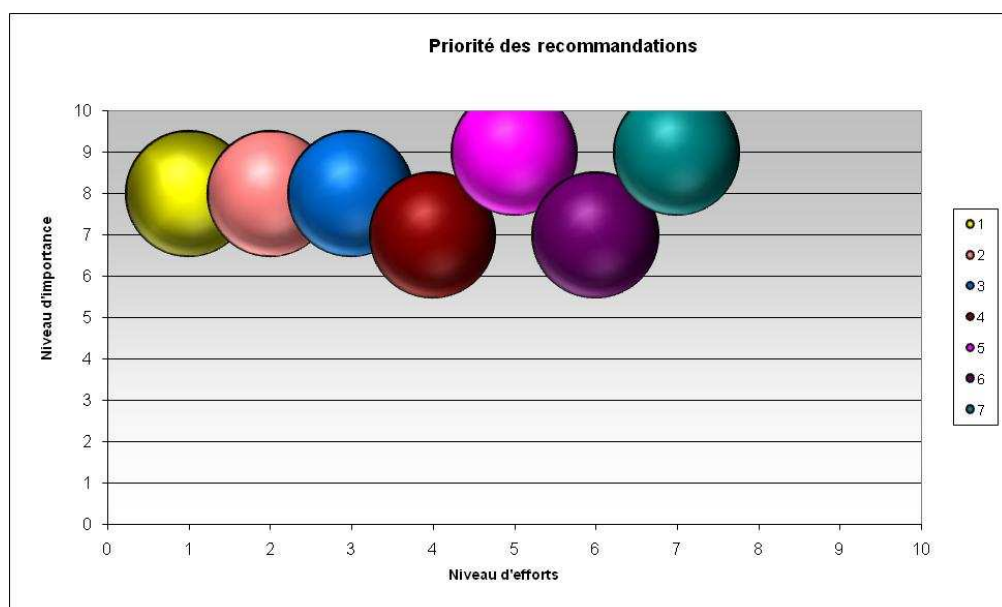
Recommandation 4 : Réalisation d'une charte des données personnelles numérique des collaborateurs et de l'entreprise. Réaliser un petit guide des règles d'utilisation des outils du Web 2.0 dans l'entreprise.

Recommandation 5 : Développement Module « la Fnac recrute » et création du module ressources humaines et métiers de la Fnac.

Recommandation 6 : Développement de la communauté interactive pour les adhérents

Recommandation 7 : Création d'une plateforme Intranet pour favoriser la mobilité interne et la communication interne de l'entreprise.

**Figure 28**  
**Priorité des recommandations**



Source : Elodie Rosset, (2008)

## Conclusion

Au vu des difficultés grandissantes des entreprises à recruter des collaborateurs qualifiés, ce sont à mon avis celles qui innoveront le plus en termes de recrutement qui assureront leur relève. La diversification des canaux de recrutement notamment par le biais des sites des réseaux sociaux professionnels est un axe de solution. Comme démontré à travers ce travail de diplôme, ces outils complètent les canaux existants tels que les portails d'emploi et les espaces recrutement des sites institutionnels, par leur facilité de mise en contact et leur aspect social. Par ailleurs, ils permettent aux entreprises d'être visibles et de promouvoir leur activité. Pour Fnac (Suisse) SA, le recours à ces sites, selon des objectifs définis, ajoutent des pistes de recherches à leur arc. De plus, les événements de réseautage proposés par les sites des réseaux sociaux est un moyen efficace pour Fnac (Suisse) SA de promouvoir les avantages de rejoindre une entreprise « pas comme les autres »<sup>35</sup>. En parallèle, une position favorable des décideurs de Fnac (Suisse) SA, d'instaurer un intranet collaboratif afin de favoriser l'échange de connaissances et d'expériences, soutiendrait la stratégie de mobilité interne auprès des collaborateurs. A long terme, pour que les collaborateurs deviennent « ambassadeurs » de l'entreprise auprès des parties prenantes, l'ouverture des réseaux sociaux en externe apporterait des idées innovantes et des candidats potentiels.

Jusqu'à aujourd'hui aucune action de recrutement a été mise en place auprès des clients. A travers des outils du Web 2.0, Fnac (Suisse) SA peut s'adresser sur l'espace adhérent comme employeur en montrant ce qu'elle fait, ce qu'elle est et ce qu'elle vaut de manière interactive. En outre, je pense qu'il serait opportun de creuser l'analyse de la création d'une communauté virtuelle entre les clients et Fnac (Suisse) SA pour les accompagner avant, pendant et après leur achat.

Suite à l'élaboration de ce travail, je me suis aperçue que l'intégration des outils du Web 2.0 ainsi que les sites des réseaux sociaux dans une entreprise doit être une volonté soutenue par les décideurs. Ces outils apportent une plus value que si ces derniers sont acceptés et utilisés par les collaborateurs comme support de travail. En effet, ces nouvelles technologies favorisent le travail collaboratif. Ceci implique des changements dans les techniques de travail et les collaborateurs pourraient s'y opposer. Il me semble alors nécessaire de recourir à la gestion de changement pour accompagner l'implémentation de ces outils.

---

35

[www.fnac.ch](http://www.fnac.ch)



Le sondage réalisé dans le cadre de ce travail de diplôme fut très enrichissant et m'a permis de constater que la société a un fort besoin de reconnaissance. Les sites des réseaux sociaux répondent à ce besoin en publiant des informations personnelles au public. L'ironie de ce succès est que les gens se sentent exclus s'ils n'ont pas de profil. Ceci m'amène à penser que la société se situe au 3<sup>ème</sup> besoin de la pyramide de Maslow. Aujourd'hui les jeunes communiquent essentiellement par les sites des réseaux sociaux ainsi que les blogs. Demain ils seront embauchés par les entreprises et utiliseront ces outils. C'est pourquoi, il me semble vraiment important que les entreprises se soucient dès aujourd'hui de l'évolution des comportements des internautes afin d'harmoniser l'organisation de travail. Il y a à mon avis un risque de rupture avec les anciennes générations en termes de méthode de travail. Internet bouscule les concepts de travail classiques et les modèles économiques actuels. Le e-commerce contredit certain principe théorique comme la loi de Pareto et annonce peut-être un nouveau modèle. Nous sommes en pleine période de changement et les relations humaines évoluent fortement. C'est certainement ceci qui éveille mon intérêt pour ce domaine et m'a donné l'envie d'approfondir ce sujet pour la réalisation de ce travail de diplôme. Le paradoxe présent entre la curiosité d'adopter les nouvelles technologies et la peur de modifier son comportement et ses habitudes que ce soit dans la vie privée ou professionnelle m'interpelle fortement.

D'ailleurs, ces nouvelles technologies influencent également le métier des ressources humaines qui est selon moi en pleine transition. En effet, il ne suffit plus aux entreprises d'attendre patiemment que des bonnes candidatures arrivent. Il faut toujours innover d'avantage pour approcher les candidats et leur donner envie de postuler. Aujourd'hui et demain, les recruteurs des entreprises doivent non seulement être présents sur les portails d'emploi pour diffuser des annonces mais aussi prospecter pour entrer en relation avec des candidats potentiels via les sites des réseaux sociaux afin de répondre aux besoins de l'entreprise. Finalement, le réseau est et deviendra un facteur clé pour le développement des affaires. Avec le concept du travail collaboratif, la valeur des communautés interactives devienne des sources d'informations puissantes pour l'ensemble de la société. On peut alors se demander s'il ne faudrait pas rémunérer le contenu délivré par les Webacteurs ?

# Bibliographie

## Articles électroniques

AMBASSADE DE FRANCE AU ROYAUME-UNI SERVICE SCIENCE ET TECHNOLOGIE. Actualités scientifiques au Royaume-Uni : le Web 2.0 et les universités au Royaume-Uni. Royaume-Uni : Service Science et Technologie, 2008. 12p. <http://www.ambascience.co.uk/IMG/pdf/Web-2-universites-hadjsadok-abdelkader.pdf> (consulté le 2 septembre 2008)

ANCELIN. Brice. Youjob se lance sur le marché du recrutement 2.0. 2007. [www.focusrh.com](http://www.focusrh.com), (consulté le 4 août 2008)

BARNES John A. Class and Committees in a Norwegian Island Parish Human Relations, n°7. 1954. [http://socio.ens-lsh.fr/agregation/reseaux/reseaux\\_fiches\\_barnes\\_1954.php](http://socio.ens-lsh.fr/agregation/reseaux/reseaux_fiches_barnes_1954.php) (consulté le 4 avril 2008)

BOYD, Danah. ELLISON, Nicole. Social network sites : definition, history and scholarship. Etats-Unis : Journal of Computer-Mediated Communication, article 11, 2007. 13p. <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>. (consulté le 4 février 2008)

FABERNOVEL Consulting. Social Network websites : best practices from leading services. Graphique frequency of Visitation : Social Networking Sites 2007, 2008 : 6

FLECHAUX Reynald, MARCHIVE Valéry, Internet : les français se sentent en sécurité, ils ont tort, <http://www.pcworld.fr/lire/breves/7541/1/internet-les-francais-sentent-securite-ils-ont-tort/2008>, (consulté le 21 juin 2008)

KELJOB. Communiqué de presse. Les réseaux sociaux au cœur de la recherche d'emploi. 2008. [www.keljob.com](http://www.keljob.com), (consulté le 15 mars 2008).

SHERIDAN DODDS, Peter. MUHAMED, Roby. J.WATTS, Duncan. An Experimental Study of Search in Global social network. Vol. 301. 2003. 2p. [www.sciencemag.org](http://www.sciencemag.org). (consulté le 24 mai 2008)

SIX, Nicolas. Communauté de pratique : un partage des connaissances idéal du Net, JDN Solutions. 2003, [http://www.journaldunet.com/solutions/0301/030106\\_tcao.shtml](http://www.journaldunet.com/solutions/0301/030106_tcao.shtml), (consulté le 27 juin 2008)

TALEO. Tout ce qu'il faut savoir pour se faire recruter sur les réseaux sociaux. 15 mars 2008 [www.indiceRH.net](http://www.indiceRH.net) ; <http://www.indicerh.net/article.php?sid=2465> le 16 mars 2008, (consulté le 15 mars 2008)

TNSSOFRES. Département Stratégies d'Opinion. Web 2.0 : de nouvelles frontières pour la communication corporate ?. 2008. [http://www.slideshare.net/search/slideshow?lang=\\*\\*&submit=post&q=Web+2.0+%3A+de+nouvelles+fronti%C3%A8res+pour+la+communication+corporate+%3F](http://www.slideshare.net/search/slideshow?lang=**&submit=post&q=Web+2.0+%3A+de+nouvelles+fronti%C3%A8res+pour+la+communication+corporate+%3F), (consulté le 31 juillet 2008).

## Livres

BOUTEILLER, Jérôme. GERMOUTY, Claire. PAPILLAUD, Karine. Bienvenue sur Facebook : le mode d'emploi. Paris : Ablin Michel, 2008. 152p. ISBN 978 2 226 118396 5

DE FALCO, Hélène. *Maîtriser ses recrutements : comment réaliser un recrutement avec professionnalisme*. 2<sup>ème</sup> éd Paris : Dunod, 2002. 170p. ISBN 2 10 006450 9

DEGENNE, Alain. FORSE, Michel. *Les réseaux sociaux*. 2<sup>ème</sup> éd Paris : Armand Colin. 294p. ISBN 2 200 266622

LEFEBVRE, Alain. *Les réseaux sociaux : pivot de l'internet 2.0*. Paris : MM2 Editions, 2005. 211p. ISBN 2 95205514 8 8

LE PETIT Larousse. Paris : Vuef, 2003, 1817p. ISBN 2-03-530203-X

LIGER, Philippe. *Le marketing des ressources humaines : attirer, intégrer et fidéliser les salariés*. Paris : Dunod, 2007, 205p. ISBN 978-2-10-050887-7

PISANI, Francis. PIOTET, Dominique. *Comment le Web change le monde : l'alchimie des multitudes*. Paris : Pearson Education, 2008. 263p. ISBN 978 2 7440 6261 2

PRAX, Jean-Yves. *Le manuel du Knowledge Management*. Paris : Dunod : 2007. 447p. ISBN 2100047175

TOUSSAINT, Didier. *L'inconscient de la Fnac : l'addiction à la culture*. Paris : Bourin : 2006. 280p. ISBN 2-84941-044-6

### ***Livre complet, e-book***

HERSCHKORN, Eric. BARRABE, Patrick. *Business Social Networking : run your network 2.0. creative commons*. Marseille, 2007. 70p. <http://socialnetworkforbusiness.blogspot.com/> (consulté le 4 juillet 2008).

### ***Page Web, contribution sur un site***

HEUTTE, Jean., Les communautés virtuelles, [http://jean.heutte.free.fr/article.php3?id\\_article=49](http://jean.heutte.free.fr/article.php3?id_article=49), (consulté le 18 mai 2008)

### ***Périodiques***

COURRIER INTERNATIONAL HORS SERIE. Numéro 303.483 4. Paris 2007

L'AGITATEUR. Magazine des Fnacoeurs. Numéro 02. Paris 2008.

### ***Rapport***

CNIL. La Cnil en Bref. 2008. 23p.

DOSSIER DE PRESSE FNAC BALE. Suisse. 2008. 12p.

FNAC SUISSE SA. Recrutement et modalités. Suisse. 2008. 12p.

HARRISINTERACTIVE, FLEISHMAN HILLARD. Résultat de l'Etude Comprendre et évaluer l'influence d'Internet : Etude exclusive sur le comportement des internautes au Royaume-Uni, en Allemagne et en France. France. 2008. 45p.

LA CARTE FNAC. Marketing. 2006. 56p.

RAPPORT ANNUEL PPR. La dynamique d'un ensemble de marques. Paris. 2007. 71p.

VIADEO. Recruter sur Viadeo. France. 2008. 20p.

VIADEO. Votre communauté sur Viadeo. 2008. 15p.

## Site Web

ADMIN. [en ligne]. <http://www.edoeb.admin.ch/themen/00794/01124/01254/index.html?lang=fr>, (consulté le 23 juillet 2008)

ALEXA. [en ligne]. [http://www.alexa.com/data/details/traffic\\_details/viadeo.com](http://www.alexa.com/data/details/traffic_details/viadeo.com); (consulté le 14 août 2008)

ALEXA. [en ligne]. [http://www.alexa.com/data/details/traffic\\_details/linkedin.com](http://www.alexa.com/data/details/traffic_details/linkedin.com); (consulté le 14 août 2008)

ALEXA. [en ligne]. [http://www.alexa.com/data/details/traffic\\_details/xing.com](http://www.alexa.com/data/details/traffic_details/xing.com), (consulté le 14 août 2008)

ALEXA. [en ligne]. [http://www.alexa.com/data/details/traffic\\_details/facebook.com](http://www.alexa.com/data/details/traffic_details/facebook.com), (consulté le 14 août 2008)

CLUSIF. [en ligne]. [www.clusif.asso.fr](http://www.clusif.asso.fr), (consulté le 23 juillet 2008)

ENISA. [en ligne]. [http://enisa.europa.eu/pages/01\\_01.htm](http://enisa.europa.eu/pages/01_01.htm), (consulté le 23 juillet 2008)

EUROPA. [en ligne]. <http://europa.eu/scadplus/leg/fr/lvb/l24120.htm>, (consulté le 23 juillet 2008)

GARTNER. [en ligne]. <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=495475>, (consulté le 23 juillet 2008)

GUIDEINFORMATIQUE. [en ligne]. site [www.guideinformatique.com/definition-clicandm-723.html](http://www.guideinformatique.com/definition-clicandm-723.html), (consulté le 2 août 2008)

FACEBOOK. [en ligne]. <http://www.new.facebook.com/group.php?gid=18076734695&refurl=http%3A%2F%2Fwww.new.facebook.com%2Fs.php%3Fq%3Dfnac%26n%3D-1%26k%3D200000010%26sf%3Dp%26init%3Dq%26s%3D40> (consulté le 16 août 2008).

FACEBOOK. [en ligne]. <http://fr.facebook.com/press/info.php?statistics>, (consulté le 14 août 2008)

FACULTYSTAFF. [en ligne]. <http://facultystaff.richmond.edu/~dforsyth/>, (consulté le 18 mai 2008).

FNAC. [en ligne]. site [www.fnac.com](http://www.fnac.com), [http://www.fnac.com/Magazine/entreprise\\_fnac/adhesion.asp?NID=0&RNID=0&bl=ong](http://www.fnac.com/Magazine/entreprise_fnac/adhesion.asp?NID=0&RNID=0&bl=ong), (consulté le 3 août 2008)

FNAC. [en ligne]. <http://www.fnac.ch/metier.php?bil=n&lang=fr&camp=non>, (consulté le 22 septembre 2008)

FORRESTER RESEARCH. [en ligne]. <http://www.idc.com/research/reshome.jsp>, (consulté le 12 juillet 2008)

FREDCAVAZZA. Site de Fred Cavazza. [en ligne] [www.fredcavazza.net](http://www.fredcavazza.net), (consulté le 26 mai 2008)

INTERNETWORLDSTATS. [en ligne]. <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, (consulté le 26 juillet 2008)

LAPOSTE. [en ligne]. [www.laposte.fr/performanceclient/reseaux-sociaux-le-nouvel-Eldorado](http://www.laposte.fr/performanceclient/reseaux-sociaux-le-nouvel-Eldorado) ?, (consulté le 20 juillet 2008)

LINKEDIN. [en ligne]. [http://www.linkedin.com/static?key=company\\_info](http://www.linkedin.com/static?key=company_info), (consulté le 27 juin 2008)

LINKEDIN. [en ligne]. [http://www.linkedin.com/network?trk=hb\\_side\\_net](http://www.linkedin.com/network?trk=hb_side_net), (consulté le 14 août 2008)

PCWORLD. [en ligne]. <http://www.pcworld.fr/actualite/internet-francais-sentent-en-securite-ils-ont-tort/3651/> (consulté le 23 juillet 2008).

STRATEGY ANALYTICS. [en ligne] <http://www.itrmobiles.com/articles/79344/50-population-mondiale-utilisera-telephone-mobile-ici-2010.html> (consulté le 23 juillet 2008)

SYROKKO. [en ligne]. [www.syrokko.com](http://www.syrokko.com), (consulté le 27 juin 2008),

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau\\_social](http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seau_social), (consulté le 18 mai 2008)

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Longue\\_traine](http://fr.wikipedia.org/wiki/Longue_traine), (consulté le 27 juin 2008)

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Application\\_programming\\_interface](http://fr.wikipedia.org/wiki/Application_programming_interface), (consulté le 27 juin 2008)

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Courrier\\_%C3%A9lectronique](http://fr.wikipedia.org/wiki/Courrier_%C3%A9lectronique), (consulté le 27 juin 2008)

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Forum\\_internetWikipédia](http://fr.wikipedia.org/wiki/Forum_internetWikipédia), (consulté le 27 juin 2008)

WIKIPEDIA. [en ligne]. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Second\\_life](http://fr.wikipedia.org/wiki/Second_life) (consulté le 27 juin 2008)

XING. [en ligne]. [http://corporate.xing.com/fileadmin/image\\_archive/XING\\_AG\\_results\\_HY1\\_2008.pdf](http://corporate.xing.com/fileadmin/image_archive/XING_AG_results_HY1_2008.pdf), (consulté le 26 juillet 2008)

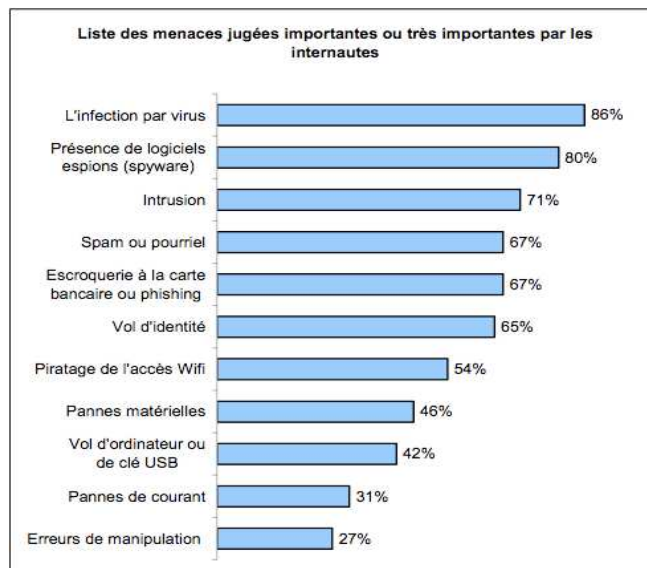
XING. [en ligne]. <http://corporate.xing.com/english/company/about-us/>, (consulté le 31 juillet 2008)

### ***Thèse, mémoire***

BERMOND, Nicolas. Le networking social. 2004. 45p. Mastère (MS), Management de Projet E-Business, E.S.C Brest Bretagne, 2004.

## Annexe 1

### Graphique des Menaces évaluées par les internautes



Source : [www.pcworld.fr](http://www.pcworld.fr), 2008

## **Annexe 2**

### **Questionnaire Profil Candidat**

#### **QUESTIONNAIRE CANDIDAT**

##### **Profil du sondé**

1. Brièvement pouvez-vous vous présenter ?
2. Quel est votre situation professionnelle ?
3. Dans quel secteur d'activité recherchez-vous un job?
4. Quel poste occupez-vous?
5. Quel est votre cursus de formation ?
6. En quelle année êtes-vous né(e) ?

##### **Marché de l'emploi**

###### **Candidat sans emploi**

1. Pouvez-vous expliquer quelle approche utilisez-vous pour vos recherches d'emploi ?
2. Comment utilisez-vous Internet pour vos recherches ?
3. Lorsque vous recherchez un emploi, quels médias consultez-vous le plus ?
4. Selon vous quel est l'outil ou le média le plus efficace ?

###### **Candidat en emploi**

5. Est-ce qu'il vous arrive de consulter les offres d'emploi alors que vous êtes en poste ?
6. Par quel média tenez-vous informé des postes à pourvoir ?
7. Selon vous lequel est le plus efficace ?

## **Réseaux sociaux en ligne**

8. Avez-vous déjà entendu parler du Web 2.0 ? Si oui, pouvez-vous m'expliquer ce que c'est ?
9. Connaissez-vous les sites des réseaux sociaux en ligne (Facebook, LinkedIn...) ? Si oui, qu'est ce que vous en pensez ?
10. Possédez-vous un profil sur un des sites de réseaux sociaux en ligne ? Oui/Non Lesquelles ?
11. En situation de recherche d'emploi est-ce que vous utilisez (utiliseriez) les sites de réseaux sociaux professionnel ? Pourquoi ?
12. Quels sont les avantages/désavantages d'utiliser les sites de réseaux sociaux ?
13. Selon vous, quel est l'avenir des sites des réseaux sociaux en ligne ?



## Annexe 3

### Questionnaire profil Entreprise

#### QUESTIONNAIRE N°2

##### **Profil du sondé**

7. Brièvement pouvez-vous vous présenter ?
8. Dans quelle entreprise travaillez-vous ?
9. Quel poste occupez-vous ?
10. Depuis combien de temps exercez-vous à ce poste ?

##### **Marché de l'emploi et méthodes de travail**

14. En général lorsque l'on vous fait part d'un besoin en personnel, quelle approche privilégiez-vous pour obtenir des candidatures correspondant au profil souhaité ?
15. Avez-vous mis en place une veille permettant de rechercher des profils correspondant à vos besoins ? Si oui, comment procédez-vous ?
16. Utilisez-vous Internet pour vos recherches de candidatures ? Si oui, de quelle manière ? comment ?
17. Connaissez-vous certains sites de réseaux sociaux en ligne (Linkedin, Viadeo, Facebook, ...) ? Si oui, quelle(s) opinion(s) avez-vous de ces nouveaux outils ?
18. Utilisez-vous ces sites pour rechercher des candidatures correspondant à vos besoins ? Si non, pourquoi ?
19. Si oui, qu'est ce que ces outils vous apportent – ils ?
20. Quels sont pour vous les avantages/désavantages de ces sites ?
21. Pensez-vous que les sites dédiés aux réseaux sociaux ou les blogs peuvent devenir des nouveaux canaux pour alimenter votre vivier de candidatures ?
22. Considérez-vous que l'utilisation de ces nouveaux outils soit un avantage concurrentiel ? Si oui/non, pourquoi ?
23. A votre avis quel est l'avenir des sites des réseaux sociaux

## Annexe 4

### Entretien Responsable Intranet

Question
----------

**Intr@fnac :**

- **Depuis quand existe l'intr@fnac ?**

Depuis septembre 1998

- **Qui l'utilise principalement ? Est-il interactif ? les collaborateurs peuvent laisser des commentaires ?**

C'est avant tout un intranet d'information franco-français, seul quelques personnes de la Suisse et de la Belgique ont accès à l'annuaire de l'intr@fnac. Toutes les informations partent du Siège Administratif de Fnac France à destination des magasins. C'est principalement de l'information opérationnel. Certains corps de métiers tels que les RH et la communication ont des accès ciblé en magasin pour diffuser de l'information.

- **Nombre de visiteur par mois, an ?**

Nombre d'utilisateurs 6000 à 7000 utilisateurs par mois.

Tous types d'utilisateur, dès qu'un vendeur touche un salaire il est automatiquement une connexion à l'intr@fnac qu'il peut utiliser depuis n'importe quel ordinateur de la Fnac.

L'annuaire est mise à jour grâce au système de paie, ce n'est pas le cas à l'International puisque les pays n'ont pas des systèmes de paie compatibles.

- **Quel est le type d'information en ligne ?**

De l'information descendante du Siège au magasin. De l'information principalement opérationnelle.

- **Qu'est ce que vous pensez des technologies du Web 2.0 pour communiquer ?**

Dépend de la volonté de la direction de l'entreprise. Pour l'instant il n'y a pas de demande particulière car c'est il faut mettre une infrastructure conséquente pour surveiller les informations en ligne. Les collaborateurs peuvent s'exprimer via le site internet et fnaclive mais ce n'est pas par rapport à l'entreprise.

- **Pensez-vous que ce site remplace les publications papiers en interne ?**

Est complémentaire, mais il n'utilise quasiment plus de papier en France

## Annexe 5

### Entretien Responsable Communication Internationale

<b>Question</b>
-----------------

- **Est-ce que vous utilisez intr@fnac comme moyen de support pour communiquer ?**

Oui c'est un des principaux supports de communication interne en France, c'est un outil de travail entre les managers et les collaborateurs. Pour l'International on utilise principalement les e-mails. Intranet est utilisé uniquement pour les managers de langue française à titre d'information.

- **Est-ce que les collaborateurs de la France l'utilisent beaucoup ? Oui / Non pourquoi ?**

Outil de travail information générale et information par direction et métier. Plateforme d'échange

- **Existe-t-il d'autre intranet pour les pays à l'International ?**

Certain siège des pays internationaux ont accès à l'intranet de France mais seulement à titre d'information. Seul l'Espagne et le Portugal ont mis en place leur propre intranet

- **Que pensez-vous de fnactive et quel son utilité ?**

Ce site permet d'exploiter la relation des personnes passionnées entre les adhérents et les vendeurs. C'est un lieu de rencontre virtuel ce qui est important pour la fnac.

## Annexe 6

### Liste des caractéristiques des sites des réseaux sociaux

<i>Création</i>	2003 aux USA	2004 en France	2003 en Allemagne	2004 aux USA
<i>Nombre d'inscrit</i>	20 millions <sup>36</sup>	2 millions <sup>37</sup>	6.14 millions <sup>38</sup>	90 millions <sup>39</sup>
<i>Trafic</i> <sup>40</sup>	200 <sup>ème</sup> site le plus visité au monde 257 <sup>ème</sup> site le plus visité en Suisse 94 <sup>ème</sup> site le plus visité aux USA	6'089 site le plus visité au monde 1'711 site le plus visité en Suisse 363 site le plus visité en France	1'990 site le plus visité au monde 758 <sup>ème</sup> site le plus visité en Suisse 157 <sup>ème</sup> site le plus visité en Allemagne	5 <sup>ème</sup> site le plus visité au monde 6 <sup>ème</sup> site le plus visité en Suisse 5 <sup>ème</sup> site le plus visité aux USA
<i>Origine des membres</i> <sup>41</sup>	54,6% d'Américains 3,5% d'Allemand 0,9% de Français 0.5% de Suisse	50% de Français 1,9% de Suisse 3.4% d'Allemand 1,7% d'Américains	80,7% d'Allemand 1,8% de Suisse 1,4% d'Américains 0,2% de Français	36,2% d'Américains 2,8% de Français 1,7% d'Allemand.
<i>Membres PPR, Fnac et Fnac Suisse SA</i> <sup>42</sup>	PPR : 167 pers. Fnac : 432 pers Fnac CH : 15 pers.	PPR : 747 pers. Fnac : 1'788 pers. Fnac CH : 16 pers.	PPR : 11 pers. Fnac : 22 pers. Fnac CH : 2 pers	Fnac : 451 pers. Fnac CH : 46 pers.
<i>Spécialité</i>	Réseau professionnel	Réseau professionnel	Réseau professionnel	Réseau d'amis
<i>Public</i>	Adultes, cadres, employés	Adultes, cadres, employés	Adultes, cadres, employés	Toute catégorie, très populaire chez les étudiants
<i>Business model</i>	Deux sources de revenus : - Abonnement - Publicité	Deux sources de revenus : - Abonnement - Publicité	Trois sources de revenus : - Abonnement premium - Ecommerce Marketplace (pay per clic) Groupe Best offers - Publicité	Aucun

<sup>36</sup> [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)

<sup>37</sup> Présentation powerpoint Viadeo, votre communauté sur Viadeo,

<sup>38</sup> [www.xing.com](http://www.xing.com),

<sup>39</sup> [www.facebook.com](http://www.facebook.com),

<sup>40</sup> [www.alexa.com](http://www.alexa.com), entreprise qui mesure le succès des sites internet,

<sup>41</sup> Op.cit

<sup>42</sup> [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com), [www.xing.ch](http://www.xing.ch), [www.viadeo.com](http://www.viadeo.com), [www.facebook.com](http://www.facebook.com)