

# randstad employer brand research 2021

—  
21<sup>ème</sup> édition

l'impact  
du corona



randstad  
research

---

# sommaire

## 01

l'importance d'une  
marque d'employeur forte 04

---

## 02

la méthode 07

---

## 03

les résultats 10

---

## 04

quels secteurs  
sont les employeurs  
les plus attractifs ? 17

---

---

# 05

quelles entreprises  
sont les employeurs  
les plus attractifs ?

24

---

# 06

les principales  
conclusions

34

---

# 07

La marque d'employeur  
un an après le coronavirus 38

---

# annexe

40

---

---

# 01

## l'importance d'une marque d'employeur forte

Randstad, premier prestataire de services en ressources humaines et plus gros employeur de Belgique, mesure depuis très longtemps déjà l'importance d'une marque d'employeur forte.

Une marque d'employeur forte permet non seulement aux entreprises d'engager plus facilement du personnel, mais aussi de le conserver plus longtemps. De plus, elle influence positivement l'implication des collaborateurs dans la vie de l'entreprise. Ces derniers s'identifient plus aisément à une entreprise qui possède une marque d'employeur forte et sont plus enclins à s'investir pour leur employeur.

Développer une marque d'employeur est un processus de longue haleine. Bâter une image et une réputation prend des années. Aucune entreprise n'a donc intérêt à travailler sa réputation d'employeur uniquement lorsqu'elle a le vent en poupe. Au contraire : entretenir correctement son image d'employeur permet d'absorber les chocs et offre à l'entreprise un avantage concurrentiel sur le marché du travail. Que la conjoncture soit bonne ou mauvaise. En cette période de coronavirus, il reste donc d'autant plus pertinent que jamais de soigner sa marque d'employeur. Cette crise sera néfaste pour bon nombre de ces marques. Celles qui parviendront à limiter la casse auront une longueur d'avance stratégique à l'heure du redressement économique.

Lorsque Randstad a commencé à étudier les marques d'employeur des plus grandes entreprises de Belgique il y a 21 ans, cette étude en laissait plus d'un sceptiques. Ce scepticisme a entretemps totalement disparu. Plus personne ne remet en doute aujourd'hui

l'importance d'une marque d'employeur forte. La manière dont les collaborateurs potentiels apprécient une entreprise ne dépend pas de circonstances fortuites. Un article de presse élogieux ou un CEO charismatique constituent toujours un atout. Mais la perception d'une entreprise par le marché du travail repose dans une large mesure sur les qualités factuelles et durables dont elle peut se prévaloir. La communication joue évidemment un rôle, mais l'opinion que le grand public se fait d'une entreprise sera surtout influencée par des faits, par ses actes et par les initiatives qu'elle prend. En d'autres termes, par la manière dont elle opère. Toute entreprise a donc, dans une certaine mesure, un impact sur sa propre marque d'employeur.

Randstad veut aider les entreprises à améliorer leur marque d'employeur. C'est pourquoi nous menons cette enquête annuelle (qui en est déjà à sa 21ème édition) afin de déterminer l'attractivité des plus grands employeurs en Belgique. L'étude et la remise du Randstad Award qui en découle sont devenues une véritable référence sur le marché du travail. Depuis deux ans, Randstad ne se contente plus de publier ces informations. Des services ont également été développés pour les entreprises fermement décidées à valoriser leur image de marque.

Cette année, il n'a pas été difficile de trouver une thématique particulière. Le coronavirus a frappé le monde entier par surprise l'an dernier. Quasiment toute l'année 2020 a été marquée par la lutte contre le virus et la limitation de ses conséquences négatives sur l'économie et la société. Il est évident que la grande question qui se pose est de savoir quel a été son impact sur les marques d'employeur des entreprises.

Cette enquête concerne comme toujours l'ensemble des grands employeurs privés occupant plus de 1.000 personnes. Toutes les grandes entreprises opérant en Belgique sont prises en considération dans cette étude. Cette année, on en compte 182.

## que pouvez-vous attendre de ce rapport ?

Dans cette étude, vous trouverez la réponse aux questions suivantes :

- quels critères entrent en ligne de compte dans le choix d'un employeur ?
- quels critères entrent en ligne de compte dans la décision de rester chez son employeur ?
- quels secteurs concentrent les employeurs les plus attractifs et pourquoi ?
- quelles entreprises privées sont les employeurs les plus attractifs et pourquoi ?
- quel a été l'impact du coronavirus sur les marques d'employeur ?

Nous vous souhaitons une excellente lecture.

---

# 02

## la méthode

Pour la 21<sup>ème</sup> année consécutive, Randstad a recueilli au cours du mois de janvier 2021, en collaboration avec TNS, l'opinion de 14.100 personnes (étudiants, travailleurs, demandeurs d'emploi, hommes et femmes au foyer, etc.) âgées de 18 à 65 ans. Comme les neuf années précédentes, les participants ont répondu au questionnaire en ligne.

Randstad leur a demandé d'exprimer leur avis sur l'attractivité de la marque d'employeur des principaux employeurs en Belgique. Sur la base d'une série de critères de sélection, nous avons retenu 182 entreprises du secteur privé. Il s'agit de sociétés qui opèrent en Belgique et occupent plus de 1.000 personnes sous un même nom (ou partie d'un même nom). La liste des employeurs participants peut être consultée en annexe.

Cette étude poursuit un double objectif.

En premier lieu, nous cherchons à déterminer quelles entreprises sont perçues comme étant les employeurs les plus attractifs en Belgique. Pour ce faire, nous demandons aux personnes interrogées d'indiquer dans quelle mesure elles auraient envie ou non de travailler pour les entreprises qu'elles connaissent et qui figurent dans la liste. Cela nous donne une bonne idée du degré d'attractivité globale d'une entreprise en tant qu'employeur.

D'autre part, cette étude s'attache aux facteurs qui justifient l'attractivité de ces entreprises. Est-ce une question de salaires intéressants ou l'ambiance de travail agréable est-elle prédominante ? Concrètement, il s'agit toujours d'un mélange de facteurs. Ces facteurs, nous les appelons les critères,

ou critères de la marque d'employeur. Nous en distinguons 16. Deux nouveaux critères ont été ajoutés dans cette édition. Il s'agit de critères qui ont leur pertinence dans le contexte du coronavirus. À commencer bien sûr par la possibilité de travailler à domicile. Bien que le télétravail ne constitue pas un nouveau phénomène – la part des télétravailleurs ne cesse d'augmenter depuis 2000 –, il a pris énormément d'ampleur en 2020. Le travail à domicile a été encouragé au maximum, sinon imposé dans de nombreux cas. Il est à prévoir que le télétravail restera bien ancré même après la pandémie, ne fût-ce qu'à temps partiel dans la majorité des cas. Il est dès lors intéressant de voir dans quelle mesure ce critère joue un rôle. Quelle que soit l'importance du télétravail, une majorité de travailleurs est toujours obligée de se rendre sur un lieu de travail externe, où il importe bien sûr de pouvoir travailler dans des conditions sanitaires sûres. Comme nous avons voulu limiter le nombre de facteurs à 16, nous avons supprimé deux critères cette année (produits/services de qualité et conditions de travail flexibles). Dans un premier temps, nous vérifions l'importance globale de ces 16 critères dans le choix d'un employeur.



- salaire attractif et avantages
- sécurité d'emploi
- santé financière
- ambiance de travail agréable
- contenu intéressant de la fonction
- perspectives d'avenir
- formations de qualité
- qualité du management et de la direction
- bon équilibre travail-vie privée
- environnement de travail covid-safe
- accessibilité de l'entreprise
- souci de l'environnement et de la société (RSE)
- promotion de la diversité et de l'inclusion
- nouvelles technologies
- bonne réputation
- possibilité de travailler à distance/à domicile (télétravail)

Par ailleurs, les répondants évaluent chacune des entreprises retenues par rapport à dix de ces 16 critères.

- perspectives d'avenir
- ambiance de travail
- sécurité d'emploi
- santé financière
- bonne réputation
- environnement de travail covid-safe
- équilibre travail-vie privée
- télétravail
- RSE
- salaire et avantages

Les entreprises peuvent ainsi en déduire non seulement dans quelle mesure elles sont attractives, mais aussi pourquoi.

### tableau 1

## les répondants

La répartition des 14.100 répondants selon les caractéristiques contextuelles est la suivante :

hommes	49%
femmes	51%
francophones	52%
néerlandophones	48%
18-24 ans	23%
25-34 ans	21%
35-54 ans	38%
55-64 ans	18%
enseignement primaire	9%
enseignement secondaire	45%
enseignement supérieur	46%

# 03

## les résultats

### 3.1 l'impact du coronavirus

Ce rapport est tout logiquement placé sous le signe du coronavirus. Avant de passer à l'analyse traditionnelle des résultats, nous aimerions faire le point sur ce que le Covid-19 a signifié pour les répondants. Lorsque le premier confinement a débuté à la mi-mars 2020, la vie a changé pour bon nombre d'entre eux.

La première question qu'il convient de se poser est de savoir combien de répondants ont effectivement continué à travailler.

Le tableau ci-dessous montre clairement l'ampleur de l'effet coronavirus. À peine 43% de l'ensemble des répondants a continué à travailler comme avant. Toutefois, cette proportion augmente bien sûr fortement (63%) si l'on ne considère que la population active (près de 68% de tous les répondants). Le tableau ci-dessous tient seulement compte du groupe des répondants actifs.

tableau 2

Tableau L'impact du coronavirus sur la situation professionnelle

au travail comme avant	62,3%
moins d'heures par semaine	11,6%
davantage d'heures par semaine	13,0%
chômage temporaire	8,7%
chômage	4,4%

N = 14.100

Le coronavirus a changé la situation de plus d'un tiers des personnes qui travaillent. Seul un petit groupe s'est retrouvé au chômage (4,4%). Le grand choc s'est traduit par le chômage temporaire et la diminution des heures de travail hebdomadaires (environ un sur cinq). Nous supposons que les répondants ont fait un amalgame entre ces catégories. Notez qu'un groupe relativement important a également vu sa charge de travail augmenter (13%). Il peut s'agir d'indépendants actifs dans certains secteurs spécifiques, mais aussi par exemple de personnes travaillant dans le secteur des soins.

Dans le groupe qui a continué à travailler, un peu moins d'une personne sur deux s'est mise à travailler totalement ou partiellement chez elle (25% totalement, 23% partiellement). Autrement dit, le coronavirus a eu un effet direct sur plus de la moitié de l'ensemble des répondants, que cet effet se traduise par plus ou moins de travail qu'avant et/ou par un chômage temporaire ou complet. Pour les travailleurs, cela signifie que le lieu de travail a changé totalement ou partiellement dans

un peu moins de la moitié des cas. Enfin, le travail sur l'ancien lieu de travail a également été impacté par l'instauration de protocoles sanitaires.

Globalement, cela signifie que presque tout le monde a subi les conséquences du coronavirus, à des degrés bien entendu très divers. La question qui s'impose maintenant est de savoir dans quelle mesure cette situation influe ou a influé sur la manière dont les entreprises et organisations sont appréciées en tant qu'employeurs. Quel a été son impact sur l'attractivité globale des entreprises ? Y a-t-il des différences entre secteurs ? Et a-t-elle eu une influence sur les critères qui guident le choix d'un employeur ? Le coronavirus a-t-il également engendré de « nouveaux » critères en la matière ? Autant de questions auxquelles nous apportons une réponse dans ce rapport.

globalement, cela signifie que presque tout le monde a subi les conséquences du coronavirus, à des degrés bien entendu très divers.

### 3.2 les critères instrumentaux qui déterminent l'attractivité d'un employeur.

Qu'est-ce qui rend un employeur attractif aux yeux du grand public ? Sur quels critères une personne s'appuie-t-elle pour décider si elle veut travailler ou non dans une entreprise ? Pour répondre à cette question, entrons dans le détail des critères d'une marque d'employeur. Nous avons pu constater par le passé que l'importance des différents critères d'une marque d'employeur reste globalement très stable. Cependant, certaines variations apparaissent parfois au fil des ans.

Ces variations limitées sont généralement liées à la conjoncture. Ainsi, la sécurité d'emploi gagne en importance pendant les années de conjoncture difficile. Le package salarial pèse en revanche davantage lorsque la conjoncture est positive. Des changements structurels ou des événements spécifiques peuvent aussi jouer un rôle.

Les répondants devaient indiquer s'ils accordaient ou non de l'importance à chacun des 16 critères qui leur étaient proposés. Contrairement aux études antérieures, ils ne devaient pas se limiter à cinq critères.

tableau 3

quels sont les critères importants dans le choix d'un employeur ?

	2021
salaire et avantages	67% (1)
ambiance de travail	61% (2)
sécurité d'emploi	61% (3)
équilibre travail/vie privée	58% (4)
perspectives d'avenir	49% (6)
santé financière	46% (8)
accessibilité de l'entreprise	45% (7)
contenu de la fonction	43% (9)
formations	39% (10)
environnement de travail	
covid-safe	39% (-)
télétravail	38% (-)
RSE	34% (11)
bonne réputation	31% (13)
diversité	28% (15)
qualité du management/ de la direction	27% (14)
nouvelles technologies	23% (16)

N = 14.100

Quels sont les critères les plus importants pour choisir une entreprise ou organisation en 2021? Traditionnellement, il y a peu de surprises. Cette année, en raison du coronavirus, nous avons plusieurs raisons de penser que les lignes allaient probablement bouger davantage. Le passé nous a notamment appris qu'en cas de récession, le critère de la sécurité d'emploi gagne en importance et celui du salaire perd du terrain. Mais d'autres évolutions aussi sont imaginables. Les répondants vont peut-être attacher beaucoup plus d'importance à des aspects tels que l'ambiance de travail ou l'équilibre entre travail et vie privée. Et quid du critère RSE ? Connaît-il un regain d'intérêt suite au coronavirus, comme ce fut le cas à la faveur des marches pour le climat des jeunes, ou faiblit-il parce que les employeurs ont « d'autres chats à fouetter pour le moment » ?

La simple comparaison des pourcentages n'est pas possible cette année puisque nous avons choisi d'élargir l'angle d'approche de cette question. Les répondants ne devaient pas se limiter aux cinq critères principaux mais pouvaient pointer tous les critères qu'ils jugeaient importants. Ce qui entraîne évidemment une augmentation des pourcentages.

Pour évaluer l'impact du coronavirus, il suffit de jeter un coup d'œil sur le classement. Celui-ci ne subit presque aucun changement. La conclusion est claire. Le coronavirus ne bouscule pas la hiérarchie des critères guidant le choix de tel ou tel employeur. Le critère « salaire et avantages » continue à caracolier en tête des critères et conserve son avance historique sur les critères « ambiance de travail » et « sécurité d'emploi ». Le critère « équilibre travail-vie privée » réintègre sa quatrième place.

Plus loin dans le classement, on n'observe pas non plus de grands bouleversements. Le critère RSE reste inchangé. Peut-être regagnera-t-il en importance lorsque l'urgence climatique redeviendra plus criante.

Mais qu'en est-il des nouveaux critères ? Ils ont été ajoutés en raison de la crise du coronavirus. Ces deux critères prennent place au milieu du classement. Ils ne pèsent pas lourdement mais ne sont pas marginaux non plus. Le lieu de travail covid-safe occupe la neuvième place, le télétravail la onzième. Ils décrochent néanmoins quasiment le même score (39 et 38%). Les scores des deux critères acquièrent intrinsèquement de l'importance lorsqu'on sait que plus de la moitié des répondants occupent une fonction qui ne peut être exercée à domicile. Et peut-être que le recours massif au télétravail a également amené certains à ne pas considérer le lieu de travail covid-safe comme véritablement pertinent. Compte tenu de ces derniers éléments, les scores des deux nouveaux critères ne sont pas négligeables.

Plus loin dans ce rapport, nous verrons comment se classent les entreprises face à ces nouveaux critères.

le coronavirus ne bouscule  
pas la hiérarchie des  
critères guidant le choix de  
tel ou tel employeur.

### 3.4 résultats des sous-groupes

Le marché du travail est hétérogène. Plusieurs groupes sont actifs sur ce marché et tous ne perçoivent pas les différents critères de la même manière. Toutefois, année après année, nous devons constater que l'appréciation des différents critères par les groupes cibles diffère peu. Ainsi, les jeunes attachent moins d'importance au salaire et aux avantages, mais cela n'empêche pas ce critère d'atteindre le score le plus élevé dans ce groupe également. Comme les répondants n'étaient plus limités à la mention de cinq critères, il est possible que les résultats diffèrent sur ce plan. Les études précédentes nous ont montré que les diplômés du supérieur pointaient davantage de critères que les diplômés du primaire. Enfin, n'oublions pas les « nouveaux » critères, ceux du télétravail et de l'environnement de travail covid-safe.

Lorsque le nombre de critères favorisés faisait encore l'objet d'une limitation, on observait un relatif équilibre entre les genres. Les femmes attribuaient un score plus élevé à certains critères (salaire, ambiance de travail, équilibre travail-vie privée, ...), les hommes également (santé financière, contenu de la fonction, nouvelles technologies), tandis que quelques critères ne montraient quasiment pas de différence (sécurité d'emploi, RSE, ...). La levée de la limitation fait complètement pencher la balance en faveur des femmes. Seul un critère se voit encore clairement privilégié par les hommes : les nouvelles technologies. Six

critères présentent un quasi-équilibre. Les neuf restants, parmi lesquels le salaire et les avantages, l'ambiance de travail et l'équilibre travail-vie privée, sont clairement plébiscités par les femmes. Même constat pour les nouveaux critères. En l'absence de limitation, les femmes pointent donc clairement plus de critères que les hommes.

Lorsque le nombre de critères était limité, la différence entre diplômés du supérieur, du secondaire et du primaire était, dans la majorité des cas, particulièrement ténue. Les travailleurs diplômés du supérieur accordaient traditionnellement plus d'importance au contenu des fonctions, aux conditions de travail flexibles et à l'équilibre travail-vie privée. Les travailleurs titulaires d'un diplôme du secondaire ou inférieur attribuaient quant à eux plus d'importance à la sécurité d'emploi. Et les titulaires d'un diplôme de l'enseignement primaire accordaient plus d'importance aux formations que les diplômés du secondaire ou du supérieur. Dans la nouvelle constellation, les diplômés du primaire affichent des scores clairement inférieurs à ceux du secondaire et du supérieur pour tous les critères. Une différence qui atteint parfois plus de 20 pp. (salaire, ambiance de travail) et qui s'explique essentiellement par le fait qu'ils pointent nettement moins de critères. Les différences entre diplômés du secondaire et du supérieur sont bien sûr moindres mais quasiment toujours en faveur de ces derniers. Ce n'est qu'en termes de sécurité d'emploi et (à très peu de choses près) de réputation et d'environnement de travail covid-safe que les diplômés du secondaire tirent la couverture à eux.

Lorsque le nombre de critères était limité, c'est entre les divers groupes d'âge que se manifestaient les écarts les plus marqués. Et encore, dans une mesure relativement restreinte. Le classement individuel des différents critères n'était pas fondamentalement différent selon que l'on appartienne au groupe des plus jeunes ou à d'autres tranches d'âge. On ne peut pas parler de véritables effets de génération. Avec le nombre illimité de critères, les écarts (relatifs) entre groupes d'âge s'aplanissent. C'est le groupe des 55-64 ans qui affiche le score le plus élevé pour le plus grand nombre de critères, dont les quatre principaux (salaire, ambiance de travail, sécurité d'emploi et équilibre travail-vie privée). C'est également vrai, quoiqu'imperceptiblement, pour le télétravail. Dans la configuration actuelle, le classement des critères opéré par les jeunes ne dévie pas vraiment de celui des groupes plus âgés. Ils continuent certes à attacher un peu plus d'importance à des critères tels que la RSE et la diversité, mais même dans ce groupe, ces critères ne sont toujours pas déterminants. Pour ce qui est du nouveau critère relatif à l'environnement de travail covid-safe, les catégories d'âge ne montrent quasiment aucune différence.

tableau 4

l'importance de chaque critère par sous-groupe (sexe, âge, qualification)

	sexe			âge				éducation		
	total	homme	femme	18-24	25-34	35-54	55-64	primaire	secondaire	supérieur
salaire et avantages	67%	63%	70%	63%	66%	67%	71%	41%	69%	69%
ambiance de travail	61%	55%	67%	62%	61%	59%	65%	38%	63%	64%
sécurité d'emploi	61%	58%	64%	56%	61%	61%	69%	40%	66%	61%
travail/vie privée	58%	52%	63%	51%	58%	59%	64%	32%	58%	62%
perspectives d'avenir	49%	48%	50%	52%	53%	46%	48%	30%	51%	51%
santé financière	46%	47%	45%	43%	45%	46%	52%	30%	47%	48%
accessibilité de l'entreprise	45%	41%	49%	41%	45%	46%	49%	30%	46%	47%
contenu de la fonction	39%	37%	40%	40%	41%	38%	38%	27%	39%	41%
formation	43%	42%	43%	46%	43%	40%	44%	28%	41%	47%
environnement de travail covid-safe	39%	35%	43%	41%	38%	38%	42%	28%	41%	40%
télétravail	38%	34%	42%	33%	39%	39%	40%	24%	35%	44%
RSE	34%	32%	35%	37%	33%	31%	36%	23%	33%	36%
bonne réputation	31%	32%	31%	35%	32%	29%	32%	25%	33%	31%
diversité	28%	26%	31%	33%	30%	25%	27%	17%	28%	31%
qualité du management/de la direction	27%	28%	27%	29%	28%	26%	28%	17%	26%	31%
nouvelles technologies	23%	28%	19%	25%	23%	22%	24%	16%	23%	26%
<b>n=</b>	<b>14.100</b>	<b>6.867</b>	<b>7.233</b>	<b>3.204</b>	<b>2.948</b>	<b>5.392</b>	<b>2.556</b>	<b>1.260</b>	<b>6.363</b>	<b>6.477</b>



---

# 04

quels secteurs sont  
les employeurs  
les plus attractifs ?

## 4.1 le pharma à nouveau classé secteur privé le plus attractif

Traditionnellement, le classement des secteurs connaît peu de changements. L’an dernier, le top 5 était exactement identique à celui de l’année précédente. Le coronavirus change-t-il d’une quelconque façon la donne ? Pas vraiment. Ou plutôt si, mais de façon quelque peu inattendue. Les scores des secteurs ont en moyenne augmenté, alors que l’on s’attendait globalement à les voir plutôt diminuer. La prévision de l’an dernier selon laquelle le coronavirus aurait une influence très négative sur les marques d’employeur ne s’est en tout cas pas vérifiée. Nous y reviendrons plus en détail dans ce rapport.

Le coronavirus n’a eu que peu ou pas d’effets sur le classement des secteurs. Le top 5 se retrouve occupé par les mêmes entreprises. Seuls les médias et l’aéronautique échangent leurs places.

Le **secteur pharmaceutique** s’érige à nouveau en vainqueur, pour la 20<sup>ème</sup> fois en 21 éditions. Cette année, c’est de justesse qu’il l’emporte, avec à peine 0,6 pp d’avance sur le numéro deux : l’aéronautique. Ce secteur ne souffre curieusement pas du coronavirus puisqu’il s’arroe à nouveau la deuxième place. Les médias doivent se contenter d’une troisième place. Le high tech et l’informatique-consultance ferment la marche du top 5.

Plus loin dans le classement, le secteur des **banques-assurances** doit à nouveau renoncer à sa victoire laborieuse de l’an dernier. Le top 10 semble de plus en plus éloigné, et un retour dans le top 3 (comme avant la crise financière) encore plus improbable.

le secteur aéronautique ne souffre curieusement pas du coronavirus puisqu’il s’arroe à nouveau la deuxième place.

tableau 5

classement des secteurs selon leur attractivité 2020-2021 (en %)

	2020	2021
pharma	40,6	43,1
aéronautique	39,4	42,5
médias	39,6	40,8
high tech	38,4	40,0
IT & consultance	36,1	36,8
véhicules (production)	33,1	35,1
construction & installation	33,9	34,6
horeca & tourisme	32,8	35,5
chimie	32,9	35,2
alimentation	32,4	34,9
automotive (retail/services)	30,9	33,1
non-métal	31,1	32,6
ressources humaines	29,9	32,6
transport (marchandises) & logistique	30,0	32,0
banques & assurances	31,5	31,6
énergie	30,2	31,5
télécom & contact centers	29,9	31,4
métallurgie & sidérurgie	29,9	31,0
nettoyage industriel, environnement & sécurité	29,1	30,6
retail (textile, meubles, ...)	28,4	29,8
transport (personnes)	27,0	29,1
distribution	28,2	29,0

## 4.2 pourquoi les secteurs privés sont-ils attractifs ou non ?

L'attractivité d'un employeur est liée à une combinaison de plusieurs critères. Il ne suffit pas d'être fort dans un critère pour atteindre les sommets du classement. On ne s'étonnera donc pas de voir que les secteurs les plus attractifs du classement n'obtiennent pas seulement les meilleurs scores pour un critère précis, mais qu'ils recueillent souvent de très bons scores pour la majorité des critères étudiés. Traditionnellement, le secteur pharmaceutique remporte la palme de ces classements mais vu sa très mince avance sur le secteur aéronautique, un certain suspense planait sur l'évolution des performances de ce secteur. En tout état de cause, le secteur pharmaceutique affiche une nouvelle fois un excellent bulletin. Il se révèle le plus attractif pour cinq critères, soit tout de même un de moins que l'an dernier. L'explication réside dans l'ajout de deux nouveaux critères liés au coronavirus. Dans les deux cas, ce n'est pas le pharma qui en sort vainqueur, mais bien les banques et assurances. Pour le reste, le secteur confirme néanmoins sa force et rafle la mise dans les perspectives d'avenir, la sécurité d'emploi, la santé financière, la réputation et le salaire & avantages. Sur aucun critère le pharma ne cède sa place au secteur aéronautique. Ce dernier sort même affaibli de cette bataille, avec une seule troisième place – qu'il doit partager avec la chimie – pour le salaire & avantages. Ce secteur s'en tire donc mieux en termes d'attractivité globale que pour chacun des critères individuels.

### autre élément frappant : le secteur pharmaceutique refait surface dans le top 3 du critère RSE.

Autre élément frappant : le secteur pharmaceutique refait surface dans le top 3 de la RSE, encore l'unique point faible de ce secteur l'an dernier avec une médiocre dixième place (sur 23). Aujourd'hui, le secteur récupère une deuxième position pour ce critère. Ce qui suggère à tout le moins que depuis la crise du coronavirus, l'opinion publique accorde à nouveau plus de crédit à ce secteur sur cet aspect.

Après le secteur pharmaceutique, c'est celui de l'IT & consultance qui se révèle le plus attractif pour les divers critères, avec une place au top 3 pour sept des dix critères (y compris les deux critères corona). Il n'y a que pour la sécurité d'emploi, l'équilibre travail-vie privée (point faible habituel de ce secteur) et la RSE qu'il n'atteint pas le top 3.

Remarquons à cet égard qu'avec trois victoires, le secteur bancaire n'avait plus connu un tel succès depuis 2008. Depuis l'an dernier, ce secteur est à nouveau numéro un en termes d'équilibre travail-vie privée. S'y ajoutent cette année les victoires pour les critères liés au coronavirus. Il reste étonnant de ne pas voir ces progrès se refléter dans l'attractivité globale, qui est inférieure à la moyenne pour ce secteur. Voilà qui confirme une fois encore que le coronavirus n'aura pas eu un impact aussi marquant que cela sur les marques d'employeur. Comme chaque année ou presque, le secteur médiatique fait figure de champion pour l'ambiance de travail. Et c'est pour le critère de la RSE que le secteur énergétique décroche la première place cette année.

tableau 6

top 3 des secteurs privés les plus attractifs par critère

	1	2	3
perspectives d'avenir	pharma	it & consultance	high tech
ambiance de travail	médias	pharma	it & consultance
sécurité d'emploi	pharma	transport (personnes)	construction & installation
équilibre travail/vie privée	banques & assurances	ressources humaines	pharma
santé financière	pharma	it & consultance	véhicules (retail)
environnement de travail covid-safe	banques & assurances	pharma	it & consultance
télétravail	banques & assurances	it & consultance	ressources humaines
RSE	énergie	pharma	construction & installation
bonne réputation	pharma	véhicules (retail)	it & consultance
salaire et avantages	pharma	it & consultance	aéronautique

### 4.3 l'attractivité des secteurs privés selon les sous-groupes.

À l'instar des années précédentes, la position de leader du secteur pharmaceutique en termes d'attractivité globale n'est pas absolue dans tous les sous-groupes. Mais sa position est plus forte que l'an dernier, lorsqu'il n'était classé numéro un que par les répondants diplômés du supérieur et néerlandophones. Aujourd'hui, ce secteur l'est aussi par les femmes et les deux tranches d'âge les plus élevées. Chez les jeunes, le secteur bascule tout juste en dehors du top 3. C'est en revanche le seul à occuper le top 3 dans tous les autres sous-groupes.

remarquons à cet égard qu'avec trois victoires, le secteur bancaire n'avait plus connu un tel succès depuis 2008.

tableau 7

top 3 des secteurs privés selon les sous-groupes

	1	2	3
hommes	aéronautique	high tech	pharma
femmes	pharma	médias	high tech
secondaire	médias	aéronautique	pharma
supérieur	pharma	aéronautique	high tech
18-30	it & consultance	médias	horeca & tourisme
31-50	pharma	médias	aéronautique
51-65	pharma	médias	aéronautique
néerlandophones	high tech	pharma	aéronautique
francophones	pharma	aéronautique	véhicules

### 4.4 dans quels critères de la marque d'employeur les entreprises privées obtiennent-elles les meilleurs scores ?

L'évaluation de certains critères de la marque d'employeur est un volet traditionnel du questionnaire. Généralement, les entreprises privées récoltent de bons scores en termes de santé financière et de qualité du management, et de mauvaises notes en matière de RSE, d'ambiance de travail et d'équilibre travail-vie privée. Cette année, les nouveaux critères sont venus s'ajouter aux critères proposés.

L'évolution des scores des différents critères démontre une fois de plus que le coronavirus n'a pas eu d'impact négatif sur les marques d'employeur.

tableau 8

attractivité des différents critères (principales entreprises privées) (score moyen sur une échelle de 1 à 5)

	2021	2020
santé financière	3,76	3,73
bonne réputation	3,56	3,51
environnement de travail		
covid-safe	3,52	-
sécurité d'emploi	3,47	3,48
salaire et avantages	3,43	3,38
perspectives d'avenir	3,38	3,36
ambiance de travail	3,33	3,26
équilibre travail-vie privée	3,32	3,24
RSE	3,16	3,08
télétravail	2,86	-

Comme les années précédentes, c'est la santé financière des entreprises qui affiche le meilleur score, suivie par la réputation de l'entreprise. L'ambiance de travail, l'équilibre travail-vie privée et la RSE sont généralement les critères les plus faibles. Ce classement respectif des critères se vérifie dans presque tous les secteurs. Un phénomène que l'on constate dans le monde entier. L'appréciation des nouveaux critères montre de grandes divergences. En termes d'environnement covid-safe, les entreprises belges affichent un excellent bulletin, mais pas du tout en termes de possibilité de télétravailler. Ce dernier critère est le moins bien coté, au point de se classer encore en dessous des trois critères traditionnellement les plus faibles que nous venons de citer.

On notera qu'à une exception près, tous les critères affichent un meilleur score que l'an dernier. Seule la sécurité d'emploi fait du sur-place. L'évolution des scores des différents critères démontre une fois de plus que le coronavirus n'a pas eu d'impact négatif sur les marques d'employeur.

Si l'on établit une comparaison avec le classement des différents critères selon l'importance que les travailleurs y accordent, le plus grand écart se situe clairement au niveau de l'équilibre travail-privé et de l'ambiance de travail. Ce sont des critères jugés importants par les travailleurs pour le choix d'un employeur, mais dans lesquels les grandes entreprises ne brillent pas particulièrement. C'est également le cas, dans une moindre mesure, pour le salaire et la sécurité d'emploi, critères très prisés par les demandeurs d'emploi mais dans lesquels les grandes entreprises n'affichent « que » des performances moyennes. La RSE ne fait en revanche apparaître aucun décalage. Si les grandes entreprises affichent des scores médiocres en matière de RSE, les demandeurs d'emploi n'y attachent guère d'importance non plus. Pour ce qui est des nouveaux critères, le télétravail affiche un bilan nettement moins glorieux que l'importance que lui accordent les travailleurs.

**En moyenne, les répondants se montrent plus positifs envers leur propre entreprise qu'envers la moyenne des grandes entreprises privées.**

Il s'agit purement ici de l'évaluation des grandes entreprises du secteur privé. Obtiendrions-nous un autre palmarès si nous demandions aux répondants d'évaluer leur propre employeur ? Il y a de fortes chances que oui. Les répondants travaillent aussi bien dans de grandes que dans de petites entreprises, et tant dans le secteur privé que public et non marchand, trois secteurs qui se différencient nettement les uns des autres en termes d'ADN de la marque d'employeur. On peut donc raisonnablement en déduire que ce classement devrait montrer un visage différent.

C'est ce qu'il ressort dans les faits. En moyenne, les répondants se montrent plus positifs envers leur propre entreprise qu'envers la moyenne des grandes entreprises privées. Tous les critères sauf un (perspectives d'avenir) affichent un meilleur score que la moyenne des plus grandes entreprises privées. Le classement ne s'écarte pas de celui de l'an dernier pour ce qui est des critères traditionnels. Ici non plus, le coronavirus n'a pas changé la donne. La sécurité d'emploi campe sur sa première position. Les nouveaux critères affichent encore une fois des résultats mitigés. Si l'environnement de travail covid-safe décroche une excellente quatrième position, le télétravail doit se contenter, même dans la propre entreprise du répondant, d'une dernière place. À noter que les scores n'ont pas été influencés négativement par le coronavirus, puisqu'ils sont tous un rien supérieurs à ceux de l'an dernier.

tableau 9

attractivité moyenne des différents critères (propre employeur, toutes entreprises et organisations confondues) (score moyen sur une échelle de 1 à 5)

	2021	2020
sécurité d'emploi	3,91	3,87
santé financière	3,83	3,80
bonne réputation	3,70	3,65
environnement de travail covid-safe	3,69	-
équilibre travail/vie privée	3,64	3,61
ambiance de travail	3,58	3,51
salaires et avantages	3,53	3,50
RSE	3,44	3,38
perspectives d'avenir	3,27	3,25
télétravail	3,05	-

---

# 05

quelles entreprises  
sont les employeurs  
les plus attractifs ?



Pour déterminer l'employeur le plus attractif, nous faisons comme chaque année la distinction entre l'attractivité relative et l'attractivité absolue d'une entreprise. L'attractivité absolue d'une entreprise représente le pourcentage des répondants qui souhaitent travailler pour cette entreprise. Cet indicateur est fortement influencé par la notoriété de l'entreprise. On ne peut pas, en toute logique, vouloir travailler pour une entreprise si on ne la connaît pas. C'est la raison pour laquelle nous avons également introduit le concept d'attractivité relative d'une entreprise. C'est-à-dire le pourcentage de personnes souhaitant travailler pour une entreprise parmi celles qui la connaissent effectivement. L'attractivité est donc indépendante de la notoriété. Une entreprise peut en effet être méconnue mais appréciée par les gens qui la connaissent, et inversement. Pour ce concept, nous devons passer par la mesure d'un indicateur intermédiaire : la notoriété.

La notoriété des entreprises est le premier élément que nous avons mesuré. Ce paramètre sert uniquement d'indicateur intermédiaire permettant de calculer l'attractivité absolue. Traditionnellement, le classement des employeurs privés les plus connus varie peu d'une année à l'autre. Il n'en va pas autrement cette année. Cette année, les scores moyens sont légèrement inférieurs à ceux de l'an dernier.

Cette année, c'est à nouveau Ikea qui décroche le titre d'employeur le plus connu. Durant la décennie précédente, cette entreprise avait déjà partagé le statut d'employeur le plus connu avec Bpost (alors encore connue sous le nom de La Poste). Si au cours des dix dernières années, l'entreprise n'est parvenue qu'une seule fois à décrocher cette première place (en 2013), elle n'a en revanche jamais quitté le top 10. Ikea succédait à Bpost l'an dernier et prolonge donc son titre cette année.

#### tableau 10

### top 10 des employeurs les plus connus en Belgique (notoriété en %)

1. ikea	90,7
2. coca-cola	88,5
3. colruyt group	87,6
4. bpost	87,2
5. proximus	87,0
6. aldi	86,7
7. media markt	86,6
8. sncb	86,3
9. mcdonalds	85,4
10. carrefour	85,1

## 5.1 l'attractivité relative

En général, le top 10 – et par extension le top 20 – connaît plusieurs mouvements. Quoi qu'il en soit, les scores d'attractivité sont relativement proches les uns des autres. Ce qui veut dire que même des changements non significatifs en termes de score d'attractivité peuvent entraîner pas mal de glissements dans le classement. Cela n'empêche pas de dégager quelques constatations importantes. La crise du Covid-19 fait évidemment planer un certain suspense sur les résultats de cette année. Le secteur pharmaceutique réussira-t-il à confirmer sa position historiquement confortable suite au succès de la production des vaccins ou subira-t-il au contraire une baisse de réputation en raison des problèmes liés à leur distribution ? Ensuite, il y a le score d'attractivité moyen. L'année dernière, le score moyen du top 20 a baissé de 2,6 points de pourcentage. Si l'évolution devait suivre le même cours qu'après la crise financière, ce score devrait continuer à baisser. Reste à savoir si cette prévision tient la route. Les conséquences du Covid-19 sur le marché du travail demeurent plutôt modestes. Tant la destruction nette d'emplois que l'augmentation du chômage sont restées limitées en 2020. Sans oublier que les faillites spectaculaires ou les lourdes restructurations, dont les conséquences psychologiques sont toujours graves, ne sont toujours pas à l'ordre du jour.

Une grosse partie des dégâts économiques s'est trouvée jusqu'ici compensée par le chômage temporaire. Autant d'éléments qui ne suggèrent pas de grands changements. Les répondants continuent à situer en première position la sécurité d'emploi auprès de leur propre employeur. Mais un autre argument vient encore se greffer à cette lecture. C'est la première crise pendant laquelle les entreprises ont pu faire contrepoint à travers une stratégie de marque d'employeur réfléchie. Lors de la crise précédente, la marque d'employeur n'était pas encore vraiment ancrée dans les mentalités. Ce facteur est difficile à mesurer mais il pourrait également avoir un effet modérateur sur une éventuelle tendance négative.

Le principal constat est que le score moyen baisse de 44,6 à 43,8%. Une analyse plus approfondie nous apprend toutefois que ce résultat est entièrement imputable à la position de Deme, qui avait décroché le score record de 58,3% l'an dernier. C'est le plus haut score jamais atteint dans l'histoire de l'étude consacrée à la marque d'employeur. Cette année, Deme n'est pas noté en raison d'une trop faible notoriété. Ce score élevé est donc éjecté du top 20, ce qui n'a évidemment rien à voir avec le coronavirus. Si l'on ne tient pas compte de Deme, le score d'attractivité moyen du top 20 reste inchangé. Cela signifie qu'en moyenne, le coronavirus n'a pas eu d'impact négatif sur les marques d'employeur. Même si, comme chaque année, il y a bien sûr des vainqueurs et des perdants individuels.

en moyenne, le coronavirus n'a pas eu d'impact négatif sur les marques d'employeur.

tableau 11

top 20 des employeurs les plus attractifs<sup>1</sup>

	2021	2020
1. janssen	51,2	48,6
2. seris	46,4	38,7
3. nike	46,2	40,9
4. bayer	46,2	42,4
5. dpg media	46,0	45,3
6. gsk	45,6	46,0
7. brussels airlines	45,1	41,8
8. estee Lauder	44,1	36,9
9. mediahuis	44,0	49,7
10. pwc	43,0	39,5
11. coca-cola	42,8	42,7
12. vrt	42,7	43,0
13. deloitte	42,6	40,3
14. capgemini	42,3	39,6
15. jan de nul	41,7	43,9
16. banque nationale de belgique	41,5	41,9
17. multipharma	41,5	40,5
18. barry callebaut	41,0	37,2
19. sgs	41,0	39,3
20. ikea	40,9	37,1

<sup>1</sup> Le score de 51,2 représente le nombre de personnes connaissant l'entreprise et ayant attribué un score de 4 ou 5 (sur une échelle de 5) à la question « souhaitez-vous travailler pour cette entreprise ? »

Janssen Pharmaceutica est, pour la cinquième fois dans l'histoire, l'employeur le plus attractif. C'est aussi la seule entreprise à figurer sans interruption dans le top 10 depuis le lancement de l'étude en 2000. Elle améliore légèrement son score de 2020 mais sans pour autant battre de record historique (en 2019, l'entreprise affichait un score de 53,8%).

Les deuxième et troisième marches du podium accueillent deux nouveaux venus. Cette année, la surprise vient de Seris. Cette entreprise du secteur de la sécurité n'avait jamais occupé le top 20 par le passé mais n'en était pas non plus très loin en termes de score (moins de 3 pp. l'an dernier). Quoiqu'il en soit, l'entreprise réalise cette année une avancée spectaculaire. Une situation qui pourrait relever (partiellement) du hasard dans la mesure où l'entreprise jouit d'une faible notoriété, ce qui l'expose à de plus fortes fluctuations. Cette entreprise fait face aux mêmes réalités que celles déjà pointées pour les nouveaux venus dans un top 3 : on ne pourra tirer de conclusions claires que si la tendance se confirme dans les prochaines années. Seris voit sa deuxième place renforcée par sa position de tête parmi les répondants francophones.

En grim pant sur la troisième marche du podium, Nike décroche sa meilleure position jamais atteinte. Cette entreprise n'avait jamais figuré dans le top 10, mais bien dans le top 20. En 2019, elle avait décroché la 17ème place. Nike combine une attractivité relative élevée et une notoriété importante (78%). Seules deux entreprises du top 20 jouissent d'une plus grande notoriété. Une fois encore, Nike ne crée pas non plus la grosse surprise. C'était déjà l'entreprise la plus attractive auprès des jeunes l'année dernière.

En quatrième place, nous retrouvons un ancien connu, mais aussi ancien vainqueur (2005) de la REBR : Bayer. Bayer est l'une des rares entreprises à se hisser presque systématiquement au top 10 ou 20 depuis 2000. C'est l'une des onze entreprises à avoir compté parmi les vingt entreprises les plus attractives au cours de la première comme de la deuxième décennie. La première décennie lui a valu une cinquième place, la deuxième une treizième place. Avec une solide quatrième place en 2021, cette entreprise signe « le » come-back de l'année.

En numéro cinq, DPG Media conforte sa performance appréciable de l'année dernière. Le titre d'entreprise médiatique la plus attractive représente une belle cerise sur le gâteau. Historiquement, ce titre revenait en général à la VRT mais depuis quelques années, c'est Mediahuis qui avait repris le flambeau. Jusqu'à cette année donc. De toute façon, les deux entreprises médiatiques continuent à se côtoyer de près en termes d'attractivité.

En sixième place, nous retrouvons un autre ancien vainqueur : GlaxoSmithKline. C'est, après Janssen, l'entreprise qui enregistre le plus gros succès dans l'histoire de la REBR et occupe sans discontinuer le top 10, à une année près.

**Janssen Pharmaceutica  
est, pour la cinquième fois  
dans l'histoire, l'employeur  
le plus attractif**

C'est une surprise d'envergure qui conquiert la septième place : Brussels Airlines. Gravement impactée par le coronavirus, cette organisation ne s'en ressent pas en termes d'attractivité et renforce même sa position par rapport à l'an dernier. Apparemment, les répondants partent du principe que les problèmes actuels sont temporaires et que l'entreprise parviendra à les surmonter.

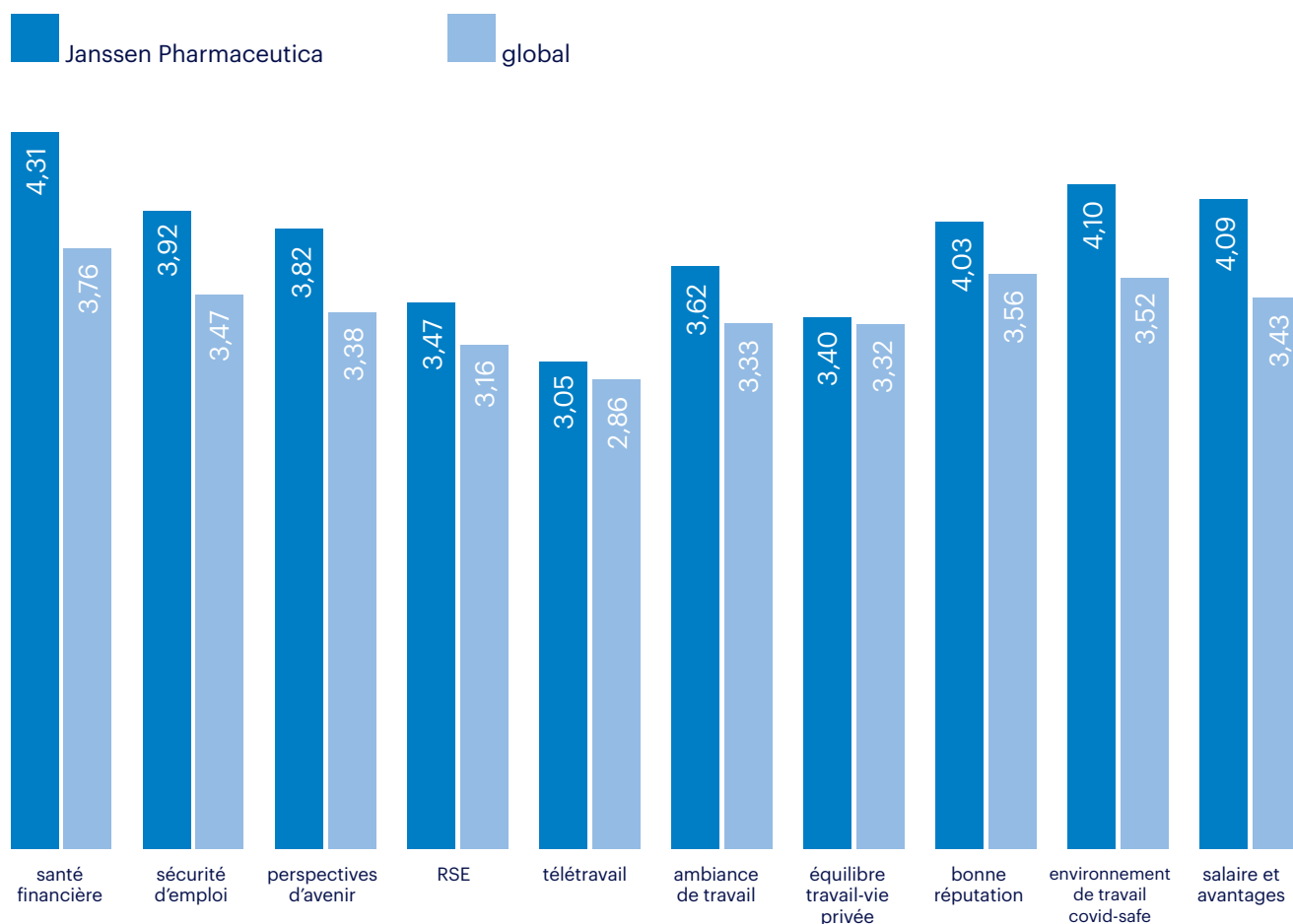
En huitième position, c'est encore un ancien connu qui prend place : Estée Lauder, le producteur américain de cosmétiques. Apparue pour la première fois dans le top 10 en 2016, l'entreprise n'arrivait pourtant pas à confirmer cette position depuis quelques années.

Numéro neuf du classement, Mediahuis doit cette fois se contenter d'une deuxième place dans le secteur des médias mais s'installe depuis plusieurs années déjà dans le top 10.

Enfin, le top 10 se clôture par PWC, une autre entreprise qu'on ne présente plus. PWC figure parmi les onze entreprises à avoir occupé le top 20 des employeurs les plus attractifs au cours de la première comme de la deuxième décennie. Dans le sillage de PWC, deux autres entreprises du secteur manquent de justesse le top 10 : Deloitte et Capgemini.

figure 1

pourquoi janssen pharmaceutica est-elle l'employeur le plus attractif ?  
(sur une échelle de 5)



La force de la marque d'employeur de Janssen Pharmaceutica est manifeste. Cette entreprise affiche sur tous les critères un score supérieur à la moyenne globale. L'écart excède à plusieurs reprises le demi-point de pourcentage.

La force de la marque d'employeur de Janssen Pharmaceutica se reflète également dans le classement par critère. L'entreprise remporte la victoire pour pas moins de six critères (santé financière, sécurité d'emploi, perspectives d'avenir, contenu de la fonction, salaire & avantages et environnement de travail covid-safe). Après Janssen, c'est Pfizer qui affiche le meilleur bulletin, avec quatre apparitions dans le top 3. AG Insurance, nouveau venu, aligne deux victoires (équilibre travail-vie privée et télétravail) et une place au top 3 de l'environnement de travail covid-safe.

Comme chaque année, plusieurs vainqueurs se démarquent dans les sous-groupes. Voilà qui illustre bien le fait que le marché du travail n'est pas une donnée homogène. Les différences sont importantes selon le genre. Seules deux entreprises figurent à la fois dans le top 10 des hommes et des femmes : Janssen Pharmaceutica et Nike.

Les écarts sont encore plus marqués entre les divers groupes d'âge. Aucune entreprise ne figure dans le top 10 de toutes les fourchettes d'âge. Seules deux, Janssen Pharmaceutica et Estée Lauder, se hissent dans le top 10 de deux des trois groupes d'âge.

En termes de niveaux de qualification, trois entreprises sont classées dans le top 10 des diplômés du secondaire et du supérieur : Janssen Pharmaceutica, Seris et DPG Media. Entre les deux groupes linguistiques aussi, on observe en général une grande différence. Cette année, Janssen parvient à rejoindre par deux fois le top 3. Côté néerlandophone, c'est le vainqueur devant Bayer et la VRT. De l'autre côté de la frontière linguistique, c'est la première fois depuis de nombreuses années que la RTBF cède sa première place au profit de Seris.

Globalement, Janssen Pharmaceutica est également le vainqueur incontesté auprès des sous-groupes. Seuls les jeunes ne classent pas cette entreprise dans le top 10. Nike remporte à nouveau la palme auprès des jeunes, Estée Lauder auprès des femmes et Seris auprès des 31-50 ans et des francophones.

**AG Insurance, nouveau venu, aligne deux victoires (équilibre travail-vie privée et télétravail) et une place au top 3 de l'environnement de travail covid-safe.**

tableau 12

top 3 des employeurs privés affichant les meilleurs scores pour les différents critères instrumentaux

	1	2	3
santé financière	janssen pharmaceutica	pfizer	gsk
sécurité d'emploi	janssen pharmaceutica	pfizer	jan de nul
perspectives d'avenir	janssen pharmaceutica	deloitte	pwc
RSE	renewi	greenyard	colruyt group
télétravail	ag insurance	pwc	p & v assurances
ambiance de travail	rtbf	mediahuis	janssen pharmaceutica
équilibre travail/privé	ag insurance	ethias	banque nationale
réputation	janssen pharmaceutica	jan de nul	colruyt group
env. de travail covid-safe	janssen pharmaceutica	pfizer	ag insurance
salaire & avantages	janssen pharmaceutica	pwc	pfizer

tableau 13

top 3 des employeurs privés affichant les meilleurs scores dans les sous-groupes étudiés

	1	2	3
hommes	janssen pharmaceutica	jan de nul	brussels airlines
femmes	estee lauder	gsk	dpg media
18-30	nike	estee lauder	dpg media
31-50	seris	janssen pharmaceutica	iris
51-65	janssen pharmaceutica	gsk	bayer
secondaire	janssen pharmaceutica	nike	estee lauder
supérieur	janssen pharmaceutica	gsk	multipharma
néerlandophones	janssen pharmaceutica	bayer	vrt
francophones	seris	brussels airlines	janssen pharmaceutica

## Nike remporte à nouveau la palme auprès des jeunes.

### 5.2 l'attractivité absolue des employeurs privés

Parmi les employeurs privés affichant la plus grande attractivité relative, on retrouve aussi bien des entreprises connues que quelques-unes qui le sont moins. C'est pour cette raison que nous proposons également un second indicateur d'attractivité : l'attractivité absolue. Nous l'obtenons en multipliant le score de notoriété d'une entreprise par le score réalisé en termes d'attractivité relative. Les résultats de ce calcul traduisent d'une certaine manière le potentiel de recrutement théorique absolu des entreprises en question.

L'attractivité absolue d'une entreprise est surtout déterminée par sa notoriété. C'est ce qui explique que les variations dans le temps sont généralement moins importantes que celles de l'attractivité relative. Depuis 2010, la victoire était le plus souvent l'apanage d'une seule et même entreprise : Coca-Cola, qui a terminé gagnante à dix reprises depuis le lancement de cette étude. En 2017, après 7 victoires consécutives, Coca-Cola a dû céder pour la première fois cet honneur à Colruyt, avant de récupérer sa position de tête les deux années suivantes. L'année dernière, elle a dû à nouveau s'incliner devant Colruyt Group. Mais cette année, l'entreprise remet de l'ordre et l'emporte de justesse devant Brussels Airlines, qui manque d'un cheveu une première victoire dans cette catégorie. Et ce en pleine année Covid.

Brussels Airlines et Nike sont les seules entreprises (sur quatre) à se hisser au top 10 de l'attractivité relative et absolue. Coca-Cola rate tout juste le coche en manquant d'un cheveu le top 10 de l'attractivité relative.

tableau 14

#### top 20 de l'attractivité absolue des employeurs en Belgique (en %)

1. coca-cola	37,9
2. brussels airlines	37,3
3. ikea	37,1
4. nike	36,2
5. colruyt group	35,0
6. bpost	33,9
7. kinopolis	33,6
8. sncb	33,3
9. decathlon	31,2
10. philips	30,7
11. media markt	29,1
12. proximus	28,9
13. delhaize	28,7
14. toyota	27,5
15. ethias	27,4
16. bnp paribas fortis	27,4
17. carrefour	27,1
18. sodexo	26,9
19. kbc	26,4
20. pfizer	26,4





# 06

## les principales conclusions

- Ce rapport est entièrement placé sous le signe du coronavirus. La grande question était de savoir dans quelle mesure cette pandémie aurait un impact sur les marques d'employeur des entreprises. Il y a un an, nous avions prédit que cet impact ne serait pas négligeable, nous appuyant en cela sur les faits qui ont suivi la crise financière, lorsque les employeurs ont globalement vu plonger leur image de marque et qu'il leur a fallu plusieurs années pour résorber cette perte. Nous partions évidemment du constat que l'économie connaîtrait une forte récession et une montée en flèche du chômage. Un an plus tard, les dégâts économiques ne connaissent toujours pas l'ampleur redoutée. Le nombre d'emplois supprimés reste limité, de même que l'augmentation du chômage. On peut donc en conclure que les marques d'employeur ont globalement bien tenu le coup.
- Le coronavirus a changé la vie de plus d'un tiers des travailleurs. Seul un petit groupe a basculé dans le chômage (4,4%). Le grand choc s'est traduit par du chômage temporaire et une diminution du nombre d'heures prestées par semaine (environ un travailleur sur cinq). Nous supposons que les répondants ont fait un amalgame entre ces catégories. Remarquez tout de même qu'un groupe relativement important a également presté davantage d'heures de travail qu'auparavant (13%). Il peut s'agir aussi bien d'indépendants dans certains secteurs spécifiques que de membres du personnel des soins de santé, par exemple. Si l'on y ajoute le fait qu'une petite moitié des travailleurs a dû passer entièrement ou partiellement au télétravail, nous ne pouvons qu'en conclure que le coronavirus a eu un grand impact sur la situation professionnelle. Reste à savoir dans quelle mesure cette situation influence les résultats. Il ne s'agit donc pas seulement de savoir si les entreprises sont devenues plus ou moins attractives, mais aussi de mesurer l'importance des différents critères influençant la marque d'employeur.
- Un constat important : le classement des différents critères qui guident le choix d'un employeur n'a globalement pas changé. Le critère « salaire & avantages » reste le critère numéro un, devant l'ambiance de travail, la sécurité d'emploi et l'équilibre travail-vie privée. Aucun changement notable ne se dégage non plus de la suite du classement. Le coronavirus ne change pas la donne sur ce plan. Les nouveaux critères liés au coronavirus – le télétravail et l'environnement de travail covid-safe – se positionnent en milieu de classement.

- Les entreprises privées belges affichent de bonnes notes en termes de travail covid-safe. Ce critère décroche une troisième place. En matière de télétravail, en revanche, le bilan est moins bon. Ce critère est le moins bien coté de tous. Le résultat n'est pas si simple à documenter dans la mesure où une majorité de fonctions (60 %) ne peuvent être exercées de la maison. Les grandes entreprises belges affichent en moyenne un score très légèrement supérieur à l'an dernier pour chacun des critères. Le coronavirus n'a donc pas eu d'influence négative non plus sur la perception des différents critères dans les entreprises.
- Le travail covid-safe est également bien coté lorsqu'il s'agit d'évaluer sa propre entreprise ou organisation. Ce critère décroche une quatrième place. Or, le critère du télétravail s'avère quant à lui le moins bien coté à cet égard. On attribue en moyenne un meilleur score à sa propre entreprise ou organisation qu'à la moyenne des grands employeurs privés. Sur le plan de sa propre entreprise ou organisation, les scores sont également un rien plus élevés cette année. Là encore, la crainte de l'impact négatif du coronavirus s'est avérée injustifiée.
- Le secteur pharmaceutique s'arroge une fois de plus le titre d'employeur le plus attractif, pour la 20ème fois en 21 éditions. Le secteur améliore même son attractivité, même si la tendance s'observe dans tous les secteurs. Preuve éclatante que le coronavirus n'a pas nui aux marques d'employeur. Cela s'explique en partie par le fait que le coronavirus n'a eu jusqu'ici qu'un impact tout relatif sur le marché du travail, avec relativement peu de pertes d'emplois et une hausse limitée du chômage. Autre aspect très important : l'absence de grandes fermetures ou restructurations dans les médias. Si celles-ci devaient malgré tout survenir plus tard dans l'année, on peut raisonnablement penser qu'elles pourraient encore produire un effet négatif.
- Le secteur pharmaceutique l'emporte de justesse sur celui de l'aéronautique. L'écart ne s'élève qu'à 0.6 pp. Les médias se classent en troisième position, tandis que les quatrième et cinquième places sont décrochées par le high tech et l'informatique-consultance. Avec une quinzième place, le secteur financier décroche à nouveau un résultat décevant et semble aujourd'hui bien loin du top 10, et encore plus du top 3, pourtant régulièrement atteint avant 2008.
- Si la longueur d'avance du Pharma en termes d'attractivité globale est plutôt limitée, sa supériorité apparaît plus clairement à l'échelon individuel des critères, avec une victoire pour pas moins de six critères. Étrangement, les banques et assurances, qui affichaient globalement des scores plutôt faibles, décrochent leur meilleur résultat depuis 2008 pour les différents critères, avec une victoire sur trois fronts : équilibre travail-vie privée

et les deux critères liés au coronavirus. Mais pas de quoi influencer directement leur attractivité globale. Ce qui démontre une fois de plus que le coronavirus n'a pas changé la donne (du moins jusqu'à présent) en termes d'image de marque. Derrière le secteur pharmaceutique, c'est celui de l'informatique-consultance qui affiche le meilleur score pour les différents critères, avec sept présences dans le top 3. L'aéronautique présente un meilleur bulletin global que critère par critère, puisqu'il ne partage une troisième place que pour un seul critère (salaire et avantages).

- Ikea est une nouvelle fois l'employeur privé le plus connu, devant Coca-Cola, Colruyt Group, bpost et Proximus.
- Pour la cinquième fois, Janssen Pharmaceutica décroche le titre d'employeur privé le plus attractif de Belgique. Cette entreprise pharmaceutique détient ainsi le record du nombre de victoires. Elle devance deux nouveaux venus dans le top 3 : le numéro deux Seris, une des entreprises dominantes dans le secteur de la sécurité, et la fameuse enseigne Nike en numéro trois. Nike était déjà l'employeur le plus attractif auprès des jeunes l'an dernier. Janssen Pharmaceutica, déjà élu employeur le plus attractif au cours des deux dernières décennies, démarre ainsi la troisième décennie en beauté.
- La forte image de marque de Janssen Pharmaceutica se reflète également dans le classement établi par critère. Cette entreprise arrive en tête pour pas moins de six critères (santé financière, sécurité d'emploi, perspectives d'avenir, contenu de la fonction, salaire & avantages et environnement de travail covid-safe). Pfizer suit Janssen avec une quadruple présence dans le top 3. Le nouveau venu AG Insurance cumule deux victoires (équilibre travail-vie privée et télétravail) et une apparition dans le top 3 (environnement de travail covid-safe).
- Janssen Pharmaceutica sort également grand vainqueur du classement par sous-groupes, avec une victoire auprès des hommes, des 50+, des diplômés du secondaire et du supérieur et des néerlandophones. Estée Lauder remporte la palme auprès des femmes et Nike gagne la course auprès des jeunes. Seris, la préférée des francophones, succède à la RTBF, indétrônable depuis plusieurs années.
- Cette année, Coca-Cola reprend la tête du classement des employeurs les plus attractifs au sens absolu, succédant ainsi à Colruyt. Coca-Cola devance d'un cheveu Brussels Airlines, seule entreprise avec Nike (en numéro quatre) à rejoindre le top 10 de l'attractivité relative et absolue, là où Coca-Cola rate le coche de peu en manquant d'un cheveu le top 10 de l'attractivité relative.

---

# 07

## la marque d'employeur un an après le coronavirus

## nous pouvons qualifier l'année 2020 comme celle de la percée définitive de la marque d'employeur.

L'an dernier, nous clôturons le rapport en nous interrogeant sur l'impact qu'aurait le coronavirus sur les marques d'employeur. Nos prédictions étaient de nature pessimiste. C'est que nous tablions encore sur une suppression massive d'emplois et une augmentation sensible du chômage. Lors de la récession précédente, les marques d'employeur avaient subi de sérieux dégâts et il leur a fallu plusieurs années pour remonter la pente. Nous partions du principe que ce scénario allait se reproduire.

Or, la destruction d'emplois fut nettement moins grave que prévu et la hausse du chômage est restée jusqu'ici limitée. Le choc du coronavirus a été largement compensé par les intérimaires et le chômage temporaire. La pénurie sur le marché du travail n'a en réalité jamais disparu. Au fil des mois, la majorité des intérimaires ont repris le travail. Le chômage temporaire a lui aussi fortement reculé. Enfin, ne l'oublions pas : le nombre de postes vacants n'a pas effectué de chute libre. Le marché du travail a continué à fonctionner à plein régime.

Ces évolutions nous ont amenés à réduire la charge pessimiste de nos prévisions. Et les faits nous ont donné raison. Les marques d'employeur n'ont globalement pas souffert de la situation. Les scores des différents secteurs sont tous supérieurs à ceux d'il y a un an, sans exception. Le classement des critères n'a subi aucun changement au cours de l'année écoulée. Le coronavirus n'a pas impacté – contrairement à bon nombre de pronostics – les préférences conceptuelles du public interrogé. L'impact des critères liés au coronavirus, spécialement ajoutés pour les besoins de cette étude – à savoir le télétravail et l'environnement de travail covi-safe – ne fut pas démesuré, mais certainement pas marginal non plus.

Notre crainte de l'an dernier portait également sur le risque de voir les entreprises ne plus accorder qu'une faible attention, voire plus aucune, à leur marque d'employeur, phénomène que nous avons connu lors de la crise financière. Mais cette crainte s'est vite révélée sans fondement. Et ce pour deux raisons. Tout d'abord, le marché du travail ne permettait pas d'ignorer complètement la marque d'employeur. Comme nous l'avons déjà dit, les recrutements sont restés relativement stables. Pas l'ombre d'un « stop au recrutement » ne s'est profilée à l'horizon. Indépendamment du coronavirus, les « boomers » ont en outre continué à partir à la retraite et ont dû, dans de nombreux cas, être remplacés. Mais un autre élément a joué un rôle. En réalité, c'est la première crise pendant laquelle la marque d'employeur était déjà relativement bien ancrée dans la culture des entreprises. Lors de la crise précédente, la marque d'employeur faisait encore souvent figure de nouveauté, amusante ou intéressante. Elle ne faisait pas encore vraiment partie intégrante de la politique des ressources humaines. À l'époque, on pouvait donc encore facilement l'ignorer au profit des dossiers qui comptaient vraiment. Désormais, la réalité était tout autre. Nous avons remarqué qu'en 2020, nos clients ne se sont pas vraiment désintéressés des résultats de notre étude. En 2009, ce fut bel et bien le cas.

Nous pouvons dès lors qualifier l'année 2020 comme celle de la percée définitive de la marque d'employeur. Même la crise du coronavirus n'a pas eu d'effet sur la marque d'employeur. Nous n'excluons pas que cet aspect ait également contribué aux résultats positifs de 2021. La marque d'employeur a définitivement confirmé son assise.

# annexe



## employeurs privés

ab inbev	alimentation	care	nettoyage industriel & environnement & sécurité
accenture	informatique & consultance	cargill	alimentation
action	retail (textile, meubles,...)	carrefour	distribution
activa	nettoyage industriel & environnement & sécurité	cbc	banques & assurances
ag insurance	banques & assurances	cbr (heidelberg)	non-métal
agc	non-métal	cegeka	informatique & consultance
agfa	informatique & consultance	cegelec	construction & installation
albert heijn	distribution	center parcs - sunparks	horeca & tourisme
alcon couvreur	pharmaceutique	cleaning masters	nettoyage industriel & environnement & sécurité
aldi	distribution	cnh	véhicules (production)
aperam stainless	métallurgie & sidérurgie	coca-cola	alimentation
arcelmittal	métallurgie & sidérurgie	colas	construction & installation
argenta	banques & assurances	colruyt group	distribution
atalian	nettoyage industriel & environnement & sécurité	compass	horeca & tourisme
atlas copco	métallurgie & sidérurgie	cora	distribution
audi brussels	véhicules (production)	d'ijeteren	véhicules (retail/services)
avery dennison	chimie	daf trucks	véhicules (production)
aviapartner	transport (marchandises) & logistique	daikin	métallurgie & sidérurgie
axa	banques & assurances	de lijn	transport (personnes)
balta	non-métal	decathlon	retail (textile, meubles,...)
bam (bam galère, bam contractors, bam interbuild,...)	construction & installation	delaware consulting	informatique & consultance
barco	high tech	delhaize	distribution
barry callebaut	alimentation	deloitte	informatique & consultance
basf	chimie	dhl	transport (marchandises) & logistique
baxter	pharmaceutique	dpg media	médias
bayer	pharmaceutique	dsv	transport (marchandises) & logistique
bekaert	métallurgie & sidérurgie	elia	énergie
belfius	banques & assurances	engie cofely	construction & installation
beobank	banques & assurances	engie solutions	construction & installation
besix	construction & installation	engie-electrabel	énergie
bnb	banques & assurances	engie-fabricom	construction & installation
bno	énergie	esso (exxonmobil)	chimie
bnp paribas fortis	banques & assurances	estee lauder	non-métal
borealis	chimie	ethias	banques & assurances
bpost	transport (marchandises) & logistique	euroclear	banques & assurances
brico	retail (textile, meubles,...)	evonik	chimie
brussels airlines	aéronautique	ey (ernst & young)	informatique & consultance
c&a	retail (textile, meubles,...)	febelco	transport (marchandises) & logistique
capgemini	informatique & consultance	fedex	transport (marchandises) & logistique
		fluvius	énergie

fn herstal	métallurgie & sidérurgie
frieslandcampina	alimentation
g4s	nettoyage industriel & environnement & sécurité
general services antwerp	transport (marchandises) & logistique
gom	nettoyage industriel & environnement & sécurité
greenyard	alimentation
gsk	pharmaceutique
h. essers	transport (marchandises) & logistique
h&m	retail (textile, meubles,...)
ibm	informatique & consultance
ici paris xl	retail (textile, meubles,...)
ikea	retail (textile, meubles,...)
ineos	chimie
infrabel	transport (personnes)
ing	banques & assurances
inno	retail (textile, meubles,...)
iris	nettoyage industriel & environnement & sécurité
iss	nettoyage industriel & environnement & sécurité
jan de nul	construction & installation
janssen pharmaceutica	pharmaceutique
john cockerill	métallurgie & sidérurgie
kbc	banques & assurances
kpmg	informatique & consultance
krëfel	retail (textile, meubles,...)
kruidvat	retail (textile, meubles,...)
kuehne + nagel	transport (marchandises) & logistique
la lorraine	alimentation
laurenty	nettoyage industriel & environnement & sécurité
lidl	distribution
lineas	transport (marchandises) & logistique
lunch garden	horeca & tourisme
makro	distribution
match	distribution
media markt	retail (textile, meubles,...)
mediahuis	médias
mestdagh (carrefour market)	distribution
mondelez	alimentation
multipharma	pharmaceutique

nike	transport (marchandises) & logistique
nlmk	métallurgie & sidérurgie
nokia bell	high tech
okay	distribution
ontex	non-métal
opérateur de transport de wallonie	transport (personnes)
orange	télécom & contact centers
ores	énergie
p&g	non-métal
p&v	banques & assurances
pfizer	pharmaceutique
pizza belgium (pizza hut)	horeca & tourisme
prayon	chimie
primark	retail (textile, meubles,...)
proximus	télécom & contact centers
puratos	alimentation
pwc	informatique & consultance
realdolmen	informatique & consultance
recticel	chimie
renewi	nettoyage industriel & environnement & sécurité
renmans	distribution
robert bosch	véhicules (production)
roularta	médias
rtbf	médias
safran	aéronautique
saint-gobain	non-métal
securitas	nettoyage industriel & environnement & sécurité
seris	nettoyage industriel & environnement & sécurité
sgs	informatique & consultance
siemens	high tech
sncb	transport (personnes)
sodexo	horeca & tourisme
solvay	chimie
sonaca	aéronautique
spie	construction & installation
stib	transport (personnes)
suez	nettoyage industriel & environnement & sécurité
sweco	high tech
swift	informatique & consultance
telenet	télécom & contact centers
tenneco	véhicules (production)

---

thomas & piron	construction & installation
tnt	transport (marchandises) & logistique
total	chimie
toyota	véhicules (retail/services)
tractebel	construction & installation
tui	horeca & tourisme
tvh	véhicules (production)
ucb	pharmaceutique
umicore	chimie
unilin	non-métal
ups	transport (marchandises) & logistique
vab	véhicules (retail/services)
van hool	véhicules (production)
van marcke	retail (textile, meubles,...)
vanden borre	retail (textile, meubles,...)
veolia	construction & installation
vincotte	informatique & consultance
volvo cars	véhicules (production)
volvo group belgium (trucks & parts)	véhicules (production)
vrt	médias
wienerberger	non-métal
willemen	construction & installation
zara	retail (textile, meubles,...)
zeeman	retail (textile, meubles,...)









—  
21ème édition



randstad  
research