

Quel est le rôle du DRH dans la marque employeur ?

Réponse courte

Le DRH occupe une position de **chef d'orchestre** de la marque employeur : il est le garant de la cohérence entre la promesse employeur et la réalité des pratiques RH, le pilote de la stratégie d'attractivité et le gardien de la **conformité juridique** de toutes les actions de communication employeur. Au Luxembourg, le DRH doit articuler la marque employeur avec les spécificités du marché (multilinguisme, frontaliers, diversité culturelle) tout en respectant le cadre légal : **non-discrimination** (art. [L.251-1](#)), **protection des données** (art. [L.261-1](#)), **dialogue social** (art. [L.414-1](#)) et **transparence** dans la communication (art. [L.121-4](#)). Le DRH n'est cependant pas le seul responsable : la marque employeur est un projet transversal qui implique la direction générale, les managers, la communication et l'ensemble des collaborateurs.

Le rôle du DRH a évolué d'une fonction administrative vers un partenariat stratégique avec la direction. Dans le domaine de la marque employeur, cette évolution se traduit par la capacité du DRH à **influencer la stratégie** de l'entreprise, à **piloter des projets transversaux** et à **mesurer l'impact** des actions d'attractivité sur les résultats business. Au Luxembourg, où la fonction RH est confrontée à des enjeux de recrutement particulièrement aigus, le DRH qui maîtrise la marque employeur dispose d'un levier stratégique décisif.

Définition

Le **role du DRH dans la marque employeur** couvre trois dimensions : la dimension **stratégique** (définition du positionnement employeur, alignement avec la stratégie d'entreprise, pilotage des investissements), la dimension **opérationnelle** (coordination des actions de communication, gestion du recrutement, amélioration de l'expérience collaborateur) et la dimension **juridique** (conformité des communications, respect du cadre légal, sécurisation des engagements).

Au Luxembourg, la fonction de DRH n'est pas définie par le Code du travail : il n'existe pas d'obligation légale d'avoir un directeur des ressources humaines. Toutefois, l'article [L.162-12](#) impose un règlement intérieur des 150 salariés, ce qui implique de fait une structuration de la fonction RH. Le DRH est le représentant de l'employeur dans les relations avec la délégation du personnel (art. [L.414-1](#)) et l'interlocuteur principal de l'**ITM** pour les questions de conformité sociale. Dans le cadre de la marque employeur, le DRH engage la responsabilité de l'entreprise par les communications qu'il valide ou diffuse.

Conditions d'exercice

Le rôle du DRH dans la marque employeur s'exerce dans le cadre des obligations légales applicables à la gestion des ressources humaines.

Responsabilité	Cadre legal
Validation des communications employeur	Respect de la non-discrimination (art. L.251-1), véracité des informations, protection de l'image des salariés (art. L.261-1)
Pilotage du recrutement	Conformité des offres d'emploi, non-discrimination, information précontractuelle (art. L.121-3 , L.121-4)
Relations avec la délégation	Information et consultation sur les politiques RH et les actions impactant les conditions de travail (art. L.414-1)
Protection des données	Garantie du respect du RGPD dans la collecte et le traitement des données RH
Gestion de l'expérience collaborateur	Respect du cadre legal des conditions de travail (Livre III), égalité de traitement (art. L.243-1)
Engagement de l'employeur	Les communications validées par le DRH engagent la responsabilité de l'entreprise

Modalités pratiques

Le DRH déploie son rôle dans la marque employeur à travers quatre axes.

1. Stratégie et gouvernance

Proposer à la direction générale une stratégie de marque employeur alignée sur la stratégie d'entreprise et les enjeux du marché du travail luxembourgeois. Définir la proposition de valeur employeur (EVP) en collaboration avec les managers et les collaborateurs. Mettre en place une gouvernance claire : comité de pilotage (direction, RH, communication, managers), calendrier des actions, budget et indicateurs de performance. Le DRH assure le lien entre la stratégie de marque employeur et les politiques RH opérationnelles (rémunération, formation, mobilité, qualité de vie au travail).

2. Coordination opérationnelle

Coordonner les actions de marque employeur entre les différents acteurs : équipe recrutement (expérience candidat, sourcing), équipe communication (contenu, réseaux sociaux, site carrière), managers (intégration, management, témoignages), délégation du personnel (dialogue social, relais d'information). Au Luxembourg, le DRH doit porter une attention particulière à la dimension multilingue des communications et à l'adaptation des messages aux différentes audiences (résidents, frontaliers FR/BE/DE, expatriés). Il s'assure que chaque action respecte le cadre RGPD et les principes de non-discrimination.

3. Amélioration de l'expérience collaborateur

Piloter les initiatives d'amélioration de l'expérience collaborateur qui alimentent la marque employeur : programme d'onboarding structure, politique de formation et de développement, système de reconnaissance et de feedback, politique de flexibilité (télétravail, horaires), démarches de qualité de vie au travail. Le DRH utilise les enquêtes d'engagement, les entretiens de départ et les indicateurs RH (turnover, absentéisme, ancienneté moyenne) pour

identifier les axes d'amélioration prioritaires et mesurer les progrès.

4. Reporting et démonstration de la valeur

Mesurer l'impact de la stratégie de marque employeur et présenter les résultats à la direction sous forme d'indicateurs business : évolution du coût par recrutement, réduction du turnover (et économies associées), amélioration du taux d'acceptation des offres, score d'engagement interne, positionnement dans les classements employeur. Le DRH traduit les métriques RH en langage financier pour justifier les investissements et obtenir les ressources nécessaires. Il prépare un bilan annuel de la marque employeur avec des recommandations pour l'année suivante.

Pratiques et recommandations

Positionner la marque employeur comme un sujet stratégique porté par le comité de direction, et non comme un projet RH interne, pour obtenir le sponsorship et les ressources nécessaires.

Collaborer étroitement avec le département communication pour assurer la cohérence entre la marque corporate et la marque employeur, en évitant les messages contradictoires.

Impliquer la délégation du personnel dans les réflexions sur la marque employeur, car son adhésion renforce la crédibilité de la démarche et facilite l'acceptation des initiatives par les salariés.

Veiller à la conformité juridique de chaque action de marque employeur en instaurant un processus de validation systématique des communications impliquant des éléments juridiquement sensibles (données personnelles, engagements, témoignages).

Mesurer et communiquer régulièrement les résultats de la stratégie de marque employeur pour maintenir l'engagement de la direction et des équipes, en s'appuyant sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Former les équipes RH aux évolutions du marketing employeur et du digital pour maintenir le niveau de compétence nécessaire au pilotage d'une stratégie de marque employeur moderne et efficace.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.121-3 Code du travail	Obligation d'information précontractuelle
Art. L.121-4 Code du travail	Information sur les conditions essentielles du contrat
Art. L.251-1 Code du travail	Non-discrimination dans l'emploi et la communication
Art. L.261-1 Code du travail	Protection des données personnelles des salariés
Art. L.414-1 Code du travail	Information et consultation de la délégation du personnel
Art. L.162-12 Code du travail	Règlement intérieur et structuration RH
Art. L.243-1 Code du travail	Égalité de traitement

Le DRH est le pivot de la marque employeur mais ne peut pas porter cette responsabilité seul. Le succès de la démarche repose sur l'implication de la direction générale, des managers et de l'ensemble des collaborateurs. Le rôle du DRH est de créer les conditions de cette mobilisation collective et de garantir la cohérence entre stratégie et exécution.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.