

Tendances RH : les 5 sujets chauds en 2023 pour les startups

Recrutement, marque employeur, talent management, fidélisation... Chaque fin d'année, les tendances RH abondent en essayant de donner un cap général aux acteurs de la profession. Qu'en est-il dans l'écosystème startup ? Alors que le contexte économique se tend, que l'exigence des fonds monte d'un cran, quelles sont les tendances RH à anticiper ? Entre décryptage et prédiction, nous avons retenu cinq enjeux phares pressentis par trois DRH immergés dans l'écosystème startup.

Temps de lecture : minute

2 janvier 2023

1) Professionnaliser l'ensemble de la chaîne de valeur RH

Le recrutement a longtemps été le fer de lance des RH en startup. Or, dans un contexte économique fragile, d'autres volets prioritaires se greffent à leurs prérogatives. " *Les levées de fonds sont plus rares et moins conséquentes. Par conséquent, les startups vont devoir rendre des comptes et être rentables plus tôt* ", explique Mathilde Le Coz, DRH chez Mazars et présidente du [Lab RH](#). Les effets sur les politiques RH ? " *Le curseur se repositionne nettement sur les enjeux de performance, ce qui nécessite une professionnalisation de l'ensemble de la chaîne de valeur RH : évaluation, mobilité, management ou encore talent management.* "

Une situation vécue par Valentine Mandon, [DRH chez Joko](#), une startup de 45 personnes : " *Nous évoluons de plus en plus vers un rôle de business partner afin d'être au plus proche des opérationnels et de leur proposer une stratégie RH qui serve leurs objectifs business.* " Ce rôle va de pair avec une formalisation des processus et des politiques RH : " *Il est*

nécessaire de s'entourer de compétences RH plus expérimentées sur un spectre plus large. De plus en plus de startup se tournent vers des DRH de grands groupes pour les aider à structurer leurs pratiques RH ", confie Mathilde Le Coz.

2) Définir (très tôt) sa culture comme socle de différenciation

Les tensions sur le recrutement et l'engagement (6 % d'engagement en France) enjoignent les entreprises à revenir sur des fondamentaux : leur culture pour en faire un axe de différenciation. L'écosystème startup n'échappe pas aux problématiques d'attractivité : " *Il existe même un retournement de situation depuis les scandales autour de "Balance ta startup" : le modèle organisationnel n'est plus l'Eldorado professionnel des jeunes talents* ", explique Mathilde Le Coz.

Sur quelles bases attirer et se différencier ? Grâce à la promesse employeur issue d'une culture forte et distinctive, selon Stéphanie Fraise, DRH chez Masteos, startup de 400 personnes, spécialisée dans l'investissement locatif : " *Les sujets RH deviennent des critères clés pour rejoindre ou quitter une entreprise. Ceci exige un travail en amont sur la culture d'entreprise pour en faire un référentiel commun : quelles sont les valeurs, comment les incarner, quid des processus RH associés... Aujourd'hui, plus que jamais, cette formalisation est une étape incontournable sur la feuille de route RH, qui doit être portée par le COMEX.* "

3) Être garant de la raison d'être de l'entreprise

En 2023, face aux enjeux sociaux et climatiques, il est nécessaire de questionner la mission de l'entreprise, son impact sur le monde. " *La crise Covid a accéléré un phénomène latent : le besoin de sens, d'impact et de liberté des jeunes générations. Ils n'hésitent plus à quitter leur entreprise s'ils sont en désaccord* ", souligne Stéphanie Fraise. Une forme

d'intransigeance s'est donc installée dans le contrat moral qui lie l'entreprise à ses salariés : *" Les RH doivent veiller à clarifier la mission de l'entreprise et sa raison d'être. Les salariés doivent pouvoir s'y référer et s'en inspirer dans leur travail quotidien. S'il existe la moindre dissonance, ils partiront sans hésiter. "*

Bienvenue dans le " quick quitting " ! Valentine Mandon corrobore en parlant de "décentralisation" des sujets RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) : *" J'observe une envie des salariés d'agir à leur niveau sur les sujets à impact. En tant que RH, nous devons faciliter ces initiatives spontanées en donnant une ligne directrice, comme par exemple la labellisation B-corp. "*

4) Individualiser et coconstruire l'expérience employé

En startup, à salaire égal, la différence se fait sur la capacité à proposer une expérience salarié flexible. *" Il s'agit de co-construire un parcours professionnel sur-mesure : possibilité de faire du remote à l'étranger, de s'investir dans des projets RSE, de se former en fonction des ambitions de chacun... "*, explique Valentine Mandon. Plus globalement, une enquête récente de Gartner a mis en évidence que seuls 13 % des employés (tout type d'entreprise) sont pleinement satisfaits de leur expérience de travail : *" Il est fondamental de repenser toutes les étapes de l'expérience collaborateur, notamment la partie "talent management" : définition des métiers, des compétences associées et des parcours d'évolution possibles pour donner une trajectoire à chacun "*, explique Stéphanie Fraise.

5) Outiller les managers chahutés en milieu hybride

La montée en compétences des managers est une priorité pour 60 % des responsables des RH. En effet, la complexité induite par l'hybridation du travail a particulièrement mis en lumière la nécessité de mieux outiller les managers. *" Le travail à distance a permis de mettre en évidence des*

manquements managériaux. Pour être cohérent avec les modes de fonctionnement promus en startup, il faut offrir plus de liberté et d'autonomie. Cela s'apprend via de l'accompagnement au leadership ", souligne Mathilde Le Coz. Cet aspect est particulièrement critique en période de crise : " Les managers devront faire preuve de sang-froid pour prendre des décisions parfois difficiles. "

Article écrit par Laure Girardot