

Covid, confinement, santé mentale... comment se portent les RH en startup ?

Après deux années de crise Covid, suivies d'un contexte géopolitique tendu, l'écosystème startup a été quelque peu bousculé. Les personnes chargées des sujets RH, plus particulièrement. En première ligne face à une situation inédite, elles ont dû prendre soin de la santé mentale des salariés, mettre en place le télétravail en mode accéléré et assurer la conformité des (nombreuses) évolutions réglementaires. Fin 2022, c'est l'heure du bilan : comment se sentent les « équipes RH » ?

Temps de lecture : minute

26 octobre 2022

Les derniers chiffres sur la fonction RH sont éloquentes : le baromètre 2022 "Les RH au quotidien" révèle que pendant toute la période Covid, les RH - tous types d'entreprises confondus - ont fait preuve d'une grande adaptation face aux turbulences socio-économiques. Néanmoins, 82 % se déclarent épuisés et 70 % isolés. Les raisons invoquées ? 65 % déclarent manquer de temps ou de ressources. 37 % alertent sur les difficultés à suivre les évolutions réglementaires. Michel Barabel, professeur affilié à Sciences Po Executive Education en master RH et membre du conseil d'administration du Lab RH (l'écosystème de l'innovation RH), distingue deux phases depuis 2020, avec des impacts RH distincts : "*Entre mars 2020 et début 2022, les DRH de startup ont su faire face avec une adaptabilité exemplaire. Cette séquence a été portée par la croissance grâce au maintien des levées de fonds et une forte demande pour digitaliser rapidement les organisations*". Depuis la guerre en Ukraine, un basculement a eu lieu : "*Le marché est plus tendu. Les investisseurs*

mettent davantage de pression, ce qui oblige certaines startups à passer du recrutement au licenciement. Or, elles ne sont pas forcément armées pour gérer les aspects plus régaliens de la fonction ".

Solitude, changement de rôle, pression : vécus croisés de RH depuis 2020

Les acteurs RH sont unanimes : depuis 2020, la pression en startup est montée d'un cran, rendant leur " *expérience collaborateur* " personnelle plus rude. " *L'activité a diminué entre avril et juillet 2020. Nous avons été contraints de mettre des personnes au chômage partiel* ", explique Limvirak Chea, CEO, également chargé des sujets RH pour Fixter. " *Ça a été une période difficile personnellement : j'ai dû jongler entre la gestion de ma propre famille, mes employés et assurer le suivi du business* ". Un autre sujet a été exacerbé avec la contrainte des confinements, selon Héloïse Lutton, DRH chez Tarides : " *La santé mentale est devenue un volet central de mon périmètre, notamment à cause du full remote* ". Une lourde responsabilité qui repose parfois trop sur les RH : " *Je me sens parfois trop responsable du bien-être des salariés, alors que c'est un sujet collectif sur lequel je ne peux agir seule* ". D'autres ont vécu une réduction d'effectifs face à un marché en berne comme Anne-Sophie Laignel, COO et DRH chez iPaidThat : " *Il a fallu se séparer de personnes, continuer à faire décoller le business et fédérer les équipes à distance, tout en rassurant des investisseurs plus exigeants* ". Résultat, la COO a appris à devenir plus " *imperméable aux demandes* ". " *Je me suis mise plus en retrait pour me protéger* ", confie-t-elle. Le DRH d'Agriconomie, Jim Ramos a vécu le départ de collaborateurs au sein de son équipe : " *Les embauches étant gelées, les personnes chargées du recrutement n'avaient plus de mission, elles sont donc parties. Je me suis retrouvé seul à gérer, majoritairement, des sujets administratifs* ".

Quelques apprentissages RH pour une traversée plus résiliente des crises

En startup, plus rapidement qu'ailleurs, les premiers enseignements post-crise émergent. " *C'est leur force* ", d'après Michel Barabel : " *Le chaos fait partie de l'ADN des startups. Ce sont donc des systèmes qui traversent mieux les crises. RH compris* ". Leurs recommandations pour gérer les prochaines secousses ? Limvirak Chea souligne l'importance de s'appuyer sur sa "core team" : " *Il faut bien s'entourer dès le départ : cofondateur, managers et équipes* ". Pour traverser ce cap difficile, Anne-Sophie Laignel a pu échanger avec des pairs : " *Nous avons fait du mentoring avec des entrepreneurs ou des RH de startup* " La CEO souligne un point fondamental qu'enseignent ces périodes d'instabilité : " *Elles nous forcent à revenir à des valeurs plus sûres avec un assainissement de notre fonctionnement et de nos pratiques* ".

Et après la tempête ?

Malgré un contexte toujours incertain (inflation, guerre..), les acteurs RH démontrent un état d'esprit optimiste via des indicateurs positifs : recrutement à la hausse, croissance et extension du marché européen. Des signaux forts qui illustrent, par l'exemple, la réflexion de Frédéric Fréry dans Prosperer dans un l'imprévu : " *Par définition, une entreprise agile est capable de maintenir durablement sa compétitivité, alors même que la turbulence de son environnement dépasse sa propre capacité d'adaptation* ".



À lire aussi

Opacité, quiproquo, isolement... Les défis cachés du full remote

Article écrit par Laure Girardot