HR in residence : lumière sur le job en vogue dans les startups

Perçue comme un centre de coût, la fonction RH, hormis le recrutement, est rarement vue - ni même évoquée - comme un poste stratégique par les dirigeants de startup. Les startups s'appuient de plus en plus sur un "HR in residence" ou "RH externalisé" pour les accompagner face à ces nouveaux défis. Qui sont ces "RH satellites"? Comment fonctionne ce type de mission ? Décryptage d'un poste émergent dans l'écosystème startup.

Temps de lecture : minute

16 novembre 2022

Depuis quelques années, les lignes bougent. Alors que la guerre des talents bat son plein, les sujets RH se positionnent davantage comme leviers de croissance.

En période de forte croissance ou de lancement, une jeune entreprise n'est pas forcément armée en interne pour mener de front les sujets humains, sociaux ou encore organisationnels : " *Pourtant, les startups atteignant une taille critique de 30 à 40 personnes doivent adresser les sujets RH ou sociaux. Ces investissements ayant rarement été budgétés, les fondateurs se retrouvent souvent au pied du mur* ", explique Aurélie Chabrol, directrice de la partie Recruiters in Residence chez [Avizio](#).

La solution ? Faire appel à une compétence externalisée, opérationnelle et actionnable immédiatement. Une modalité qui prend de l'ampleur : " *Les sujets RH deviennent une priorité, et ce, beaucoup plus tôt dans la vie d'une entreprise. La mise en place de la flexibilité, l'organisation du travail hybride ou encore l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle sont devenus des thèmes incontournables pour tout employeur* ".

Qui sont ces RH externalisés ?

Chaque mission est différente en termes de contenu et de durée, allant de quelques jours à 4/6 mois en moyenne. Le DRH externalisé se distingue du RPO (Recruitment Process Outsourcing) dont l'objectif est de recruter sur une période donnée. Chez Avizio, les DRH de transition sont tous expérimentés, avec plus de 15 années d'expérience en opérations RH. Ce bagage assure une prestation à haute valeur ajoutée, " *qui peut prendre la forme d'une intervention en urgence pour des besoins très ciblés ou la mise en place d'une démarche RH et la structuration des processus* ", souligne Aurélie Chabrol. Ces experts démontrent des expériences variées en PME ou au sein de grands groupes, ce qui favorise une adaptation rapide aux différents contextes et cultures d'entreprise. " *Les RH externalisés ont une posture de consultant expérimenté offrant une prise de recul efficace sur des sujets parfois compliqués*

émotionnellement ". C'est donc un vrai plus lors de périodes critiques, mais incontournables, dans le cycle de vie d'une startup.

“HR in residence” : des missions protéiformes

Les prestations demandées dépendent de la maturité de l'organisation : professionnaliser les pratiques RH, créer des contrats de travail, développer les compétences des collaborateurs, diversifier les recrutements, accompagner les évolutions de carrière ou encore repenser l'organisation du travail. La durée de la mission varie aussi en fonction des moyens déployés. À noter que les petites entreprises (moins de 250 salariés) ont droit, via leur OPCO (opérateurs de compétences), à quelques jours d'accompagnement RH, appelés les prestations d'appui conseil RH. Sophie Luneau, DRH à temps partagé et consultante RH, accompagne de nombreuses structures via cette modalité : *" Les missions peuvent démarrer par ce biais et durent de 5 à 12 jours dans un format modulaire afin de structurer la démarche RH : recrutement, onboarding, évaluation de la performance, organisation, évolution de carrière... "*

Ensuite, la collaboration peut se poursuivre sur quelques mois pour aller plus loin : piloter la fonction, accompagner la montée en compétence d'une personne plus junior ou même remplacer un congé maternité ou parental. *" Je ne me positionne pas forcément sur toute la palette de compétences RH mais davantage sur les sujets à fort impact en résonance avec les enjeux de l'entreprise. Je suis donc rarement présente 5 jours sur 5 sur place "*. Son rôle peut également s'apparenter à un coaching : *" J'ai récemment proposé un accompagnement type mentoring à une jeune startup sortie d'une pépinière : des sessions courtes de conseil pour les aider à maintenir la cohésion dans leur organisation en croissance, à décliner leur modèle managérial et à construire un discours cohérent autour de leur culture d'entreprise pour embarquer leurs futures recrues "*, explique Sophie Luneau.

Un métier RH d'avenir dans le sillage de l'entreprise étendue ?

Cette forme de prestation flexible révèle un point important : la réflexion RH doit se faire, peu importe le format, le statut ou le contrat. En effet, pour garantir une croissance viable, *" de plus en plus de fondateurs se rendent compte qu'il faut passer par la case professionnalisation des pratiques RH "*, affirme Sophie Luneau.

Et le choix d'internaliser ou non le rôle RH relève de la culture ou de la vision d'entreprise : celle de s'inscrire ou non dans une logique d'écosystème, à l'image de l'entreprise étendue.