

**INTERVIEW.** Les start-up RH sont en plein essor et il n'est pas rare de recevoir des sollicitations quotidiennes pour tester et découvrir de nouvelles solutions digitales en tant que (D)RH. Comment faire son choix dans la multitude d'outils et d'acteurs sur le marché? Qui associer dans une démarche de collaboration avec des start-up RH? Fabien Rault, responsable de Rhizome, éclaire les éléments clés d'une démarche d'innovation RH.

# Start up & RH

## Comment collaborer avec des start-up RH ?

*Propos recueillis par Anaïs Coulon, ANDRH*



**Fabien Rault,**  
Responsable de Rhizome,  
incubateur et programme  
d'open innovation dédié à  
la transformation RH

### LES PROFESSIONNELS RH SONT SOUVENT SOLLICITÉS PAR DES START-UPS. COMMENT S'Y RETROUVER ?

**Fabien Rault :** En effet, on peut se laisser submerger par ces nombreuses demandes. Les sollicitations de ce type vont d'ailleurs être de plus en plus nombreuses sous l'effet de deux phénomènes : d'une part, les start-ups se professionnalisent en marketing digital et d'autre part, les RH sont de plus en plus accessibles, notamment sur LinkedIn. Pour faire face au flux de ces demandes, certaines organisations engagées dans une démarche d'innovation RH nomment un référent en interne qui collecte toutes ces sollicitations. L'objectif? Avoir un point d'entrée unique qui suit les demandes, les recense, y apporte une réponse type et organise régulièrement une revue de ces sollicitations. Cette revue s'organise avec les collaborateurs RH

formés au sujet de l'innovation et du digital. Ce type d'exercice peut permettre de sélectionner d'éventuels futurs prestataires et solutions. L'autre utilité de ce type de rencontres est tout simplement d'acculturer les RH et de faire de la veille sur l'évolution du marché. Cependant, cette démarche prend du temps et j'observe qu'elle est réellement mise en place dans les organisations dans lesquelles l'innovation RH est en haut des priorités RH et soutenue par la direction générale.

Bien sûr, d'autres personnes des services RH et IT peuvent également prospecter de leur côté pour rencontrer l'écosystème des start-up RH.

### LORSQUE L'ON EST INTÉRESSÉ PAR UNE START-UP RH, QUELLE DÉMARCHÉ ADOPTER ?

**FR :** La première démarche est d'échanger avec des RH ayant



## On assiste à l'émergence d'un nouveau besoin : des postes de data scientists ayant une appétence pour les RH. »

déjà collaboré avec ces start-up. Des réseaux RH et d'innovation, nationaux et locaux, existent et peuvent vous aiguiller (Rhizome, l'ANDRH et le Lab RH par exemple). N'hésitez pas à aller chercher des retours d'expérience et des expertises sur le sujet, c'est la façon la plus simple et la moins couteuse pour un RH. En interne, la direction des systèmes d'information peut aussi aider mais à l'heure actuelle, peu d'organisations ont mis en place cette collaboration.

Je remarque que le sujet est en train de se structurer dans les directions RH. Cependant, la crise sanitaire a parfois stoppé les projets d'innovation digitale RH. Il y a aujourd'hui un besoin de redynamiser ces collectifs pour continuer d'avancer sur le sujet.

### QUELLES SONT LES TENDANCES SUR LE MARCHÉ DES START-UP RH ?

FR : La maturité des start-up est encore hétérogène en fonction des domaines d'activité. Par exemple, les technologies sont matures dans le recrutement et la formation, ce qui permet de simplifier la prise de rendez-vous, d'effectuer des retours semi-individualisés automatisés, de préqualifier des CV, de pousser des formations personnalisées. De même, les solutions de délégation de tâches administratives (gestion des plannings, congés...) sont optimales aujourd'hui.

Il existe aujourd'hui une attente forte de la part des équipes RH, sur des start-up orientées sur l'organisation du travail et l'accompagnement du travail hybride. Certaines start-up pivotent actuellement et adaptent leurs produits à ces nouvelles attentes. Elles seront sûrement disponibles sur le marché dans les prochains mois. Nous remarquons également que plusieurs start-up initialement dans le secteur de la fintech travaillent actuellement sur le sujet des acomptes sur salaire. En effet, pour faire de la veille sur le sujet, il faut aussi s'intéresser à d'autres secteurs d'activité : finance, food, santé.... Certaines des solutions produites dans ces secteurs s'orientent par la suite vers des clients RH.

Enfin, la place grandissante donnée aux solutions RH digitales plus complexe avec l'intelligence artificielle et le machine learning modifient les métiers RH. On assiste à l'émergence d'un nouveau besoin : des postes de data scientists ayant une appétence pour les RH. Les personnes en charge de cette mission ont également pour rôle d'acculturer la fonction, dans une visée pédagogique.

### QU'EN EST-IL DE LA DATA RH ?

FR : À l'heure actuelle, le sujet de la data RH est encore une "boîte noire". Certaines équipes d'innovation RH créent des postes dédiées à la data RH mais les équipes sont encore peu staffées à

ce sujet et la dépendance à la DSI est encore très importante.

D'autre part, la qualité des data RH est un vrai axe d'amélioration. Les données RH sont en effet souvent silotées dans les SIRH. Le point de blocage ? La posture de certains éditeurs de logiciel historiques qui ne souhaitent pas toujours partager leurs données...

### QUELS SONT LES CRITÈRES PERTINENTS À PRENDRE EN COMPTE POUR COLLABORER AVEC UNE START-UP ?

FR : Les start-up affichent généralement des références clients dans leurs communications et sur leur site. Je vous invite fortement à aller vérifier la véracité de ces références en contactant directement les entreprises citées et connaître les projets mis en place. De même, certains logos et labels d'incubateurs de start-ups RH sont gage de qualité. Les incubateurs ont en effet des processus de sélection à l'entrée et d'accompagnement.

Ensuite, il est important que l'équipe projet de l'entreprise collabore de la bonne manière avec la start-up : avoir une équipe projet dédiée, des compétences et appétences sur le thème RH traité, connaître les bases des outils RH digitaux, connaître le processus des achats de l'entreprise, collaborer efficacement avec la DSI... Par exemple, certaines entreprises peuvent avoir des processus d'achats et juridiques très lourds et inadaptés aux spécificités des

start-up. De plus, l'organisation d'une start-up est différente de celle d'une entreprise. Les délais de prise de décision sont courts et le maître mot est l'adaptabilité. Le budget aussi est un sujet à ne pas négliger. La fonction RH a souvent une culture de réduction des coûts mais il faut parfois investir pour se doter d'outils digitaux de qualité!



***L'organisation d'une start-up est différente de celle d'une entreprise. Les délais de prise de décision sont courts et le maître mot est l'adaptabilité. »***

**EN TANT QUE (D)RH, QUELS SONT LES BÉNÉFICES À COLLABORER AVEC DES START-UP?**

FR : S'intéresser aux start-up permet de s'ouvrir sur des sujets plus vastes et de collaborer avec d'autres directions : finance, juridique, achats... D'autre part, les start-up ne sont pas une menace pour le métier RH mais représentent plutôt une opportunité pour digitaliser des processus RH et se recentrer sur des activités à forte valeur ajoutée (entretiens, dialogue avec les collaborateurs, présence sur site...). Le lancement d'une démarche d'innovation RH peut aussi être une occasion de lancer une communauté dédiée en interne et de resserrer les liens entre les collaborateurs et collaboratrices engagées sur ces sujets.

**QUELLES COMPÉTENCES SONT MOBILISÉES PAR LES ÉQUIPES ENGAGÉES DANS CES PROJETS?**

FR : Les équipes travaillent en mode projet et il est donc nécessaire d'être à l'aise avec ce type d'organisation. Ensuite, l'innovation implique une adéquation avec la démarche « test and learn » et ne pas redouter l'échec. Chaque échec est analysé et intégré dans un projet de ce type, pour s'améliorer. C'est une culture à adopter, qui a émergé il y a seulement quelques années au sein des directions RH engagées dans des démarches d'innovation. De même, l'innovation RH suppose une compréhension du marketing RH et le développement d'une vision « business ». Les collaborateurs et collaboratrices sont ainsi perçus comme des clients, souhaitant des outils à l'usage simple, fluide et à forte valeur ajoutée.



***Les RH engagés de longue date dans des démarches d'innovation ont compris qu'il fallait partager pour avancer. Ils seront donc enclins à échanger avec vous !»***

Une autre compétence clé dans cette démarche est de rejoindre un écosystème RH pour gagner du temps et recueillir le maximum d'informations de la part de

ses pairs, c'est un accélérateur de transformation. Le réseau permet des mises en relation, des retours d'expérience, l'éclosion de nouvelles idées, de partenariats... Les RH engagés de longue date dans des démarches d'innovation ont compris qu'il fallait partager pour avancer. Ils seront donc enclins à échanger avec vous! Les équipes RH gagnent donc à développer cette capacité à s'ouvrir à l'externe pour nourrir l'interne. ●