

## Raisonner par mission

Les ETI n'ont pas toujours la taille critique pour attirer les profils qui pourraient accompagner leur développement. Parallèlement, de plus en plus de personnes souhaitent dégager du temps pour concrétiser des projets personnels. Il est possible de concilier ces deux besoins en privilégiant une nouvelle logique, consistant à faire appel à des ressources temporaires, permettant de se doter de compétences et d'expertises qu'il serait difficile d'intégrer par des recrutements classiques. Le développement des plateformes de freelancing facilite désormais la mise en relation. Le coût des prestataires reste plus élevé que celui des salariés mais, en raison notamment de sa souplesse, cette solution peut s'avérer pertinente.

## Repenser le recrutement

Dans un marché de l'emploi très concurrentiel, mobiliser les réseaux internes et les mécanismes de cooptation peut s'avérer très efficace pour attirer des candidats correspondant aux profils recherchés. Beaucoup d'ETI ont également recours à la chasse, même si celle-ci représente un coût significatif. Elles exploitent en outre au maximum leurs viviers de stagiaires et d'alternants. Miser sur un parcours de recrutement digitalisé, intuitif et convivial peut aussi être un élément de différenciation par rapport à d'autres entreprises.

## Suivre les évolutions de la fonction finance

La fonction finance est actuellement confrontée à des évolutions importantes. Toutes les entreprises n'ont pas le même niveau de maturité face à ces transformations mais le mouvement est engagé, avec un passage de la production vers l'analyse. Elles doivent se doter de profils hybrides, alliant connaissances métier et IT. L'une des options est d'accompagner la montée en compétences de leurs collaborateurs. Toutefois, des recrutements sont souvent indispensables pour pourvoir des postes de data scientists, CTO, etc.

## Accepter une inversion du rapport de force

Désormais, les entreprises doivent composer avec des candidats qui ont plusieurs pistes, voire déjà d'autres propositions lorsqu'ils se présentent en entretien. Le nombre d'offres non pourvues est très important. Cette nouvelle donne impose aux employeurs de renforcer leur attractivité, non seulement sur les critères classiques de contenu des postes et de conditions salariales, mais également sur de nouvelles aspirations autour du télétravail, de l'égalité entre les hommes et les femmes, de la diversité ou du développement durable. Il est indispensable de tenir compte de cette réalité pour réussir à recruter et à conserver les talents.

## Mieux préserver l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle

L'une des principales attentes des candidats et des collaborateurs est de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Cette modification profonde du rapport au travail peut être perçue comme un manque d'engagement ou d'ambition, avec des personnes qui ne cherchent pas à prendre davantage de responsabilités ou qui refusent des mobilités autrefois prisées. Elle se traduit en tout cas par une remise en cause des modèles traditionnels, en particulier dans les ETI où les dépassements de fonction étaient assez fréquents.

## Donner des perspectives

Paradoxalement, alors qu'ils ne souhaitent pas forcément sortir de leur zone de confort et qu'ils n'hésiteront pas à changer d'entreprise si l'occasion se présente, les candidats et les collaborateurs veulent avoir des perspectives de carrière. Or, il n'est pas toujours facile de proposer des évolutions dans les ETI, où les postes de management sont limités. Des passerelles entre les métiers peuvent cependant être mises en œuvre grâce à des formations. De ce point de vue, les transformations en cours dans la fonction finance, qui font apparaître de nouveaux besoins, peuvent offrir des opportunités.

# 6 IDÉES CLÉS

