

**Université de LILLE**

Faculté d'Ingénierie et Management de la Santé (ILIS)

Master Ingénierie de la Santé, parcours Healthcare Business, 2<sup>ème</sup>  
année

Année universitaire 2021-2022

**Assia NEMMICHE**

*Mémoire de fin d'études  
Sous la direction de  
Madame Hélène GORGE*

**LE SECTEUR DE LA SANTE :  
LES EXPERIENCES DE TRAVAIL DES SALARIES**

Grand groupe VS Startup : Sont-ils réellement différents ?

Date de la soutenance : Mardi 3 juillet 2022

Composition du jury :

Président de Jury : Monsieur Alexandre WALLARD

Directrice de Mémoire : Madame Hélène GORGE

Troisième membre de jury : Madame Lisa TRISTAN

Faculté d'Ingénierie et Management de la Santé - ILIS

42 RUE AMBROISE PARE  
59120 LOOS

## REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements et ma profonde gratitude envers les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire et à mon parcours académique.

Je tiens tout d'abord à remercier chaleureusement Madame Gorge, ma directrice de mémoire, pour avoir accepté de me guider tout au long de ce projet. Son expertise et ses conseils précieux ont été d'une aide inestimable pour mener à bien ce travail de recherche.

Un immense merci à Lisa Tristan, ma tutrice et troisième jury, pour son soutien infaillible tout au long de l'année. Sa patience, sa bienveillance, sa disponibilité et son accompagnement constant m'ont permis de progresser et de surmonter les obstacles rencontrés tout au long de l'année.

Je souhaite exprimer ma gratitude envers tous les salariés et étudiants qui ont généreusement participé à mon étude de terrain. Leur disponibilité, leur franchise et leur précieuse aide ont permis de concrétiser mes analyses et d'enrichir mes réflexions. Leur contribution a été indispensable à la réalisation de ce mémoire.

À mes proches, ma famille et mes amis, je tiens à leur témoigner toute ma gratitude pour leur soutien inconditionnel tout au long de mes années d'études. Leur présence, leurs encouragements et leurs compréhensions ont été des sources d'inspiration et de motivation inestimables.

Enfin, je tiens à exprimer ma reconnaissance envers l'ILIS, pour m'avoir offert un environnement propice à l'apprentissage et à l'épanouissement. Les ressources, les enseignants et les opportunités qu'elle m'a offerts ont grandement contribué à ma formation et à la réalisation de ce mémoire.

Merci du fond du cœur à chacun d'entre vous. Votre soutien et votre collaboration ont été d'une importance capitale pour l'élaboration de ce mémoire et par conséquent l'accomplissement de mon parcours scolaire.

# SOMMAIRE

REMERCIEMENTS .....	1
SOMMAIRE .....	2
GLOSSAIRE.....	4
LISTE DES FIGURES .....	5
LISTE DES TABLEAUX.....	5
INTRODUCTION .....	6
<b>Partie I : Revue de la littérature .....</b>	<b>8</b>
<b>I. Les entreprises de santé en France : Panorama et Typologies .....</b>	<b>8</b>
A) Contexte d'émergence des entreprises de santé en France .....	8
B) Définition des différents types d'entreprises.....	10
<b>II. Grands groupes et Start Up : Caractéristiques et perspectives pour les employés.....</b>	<b>11</b>
A) Possibilité d'évolution et formation professionnelle .....	11
B) Les responsabilités des salariés.....	13
C) Avantages sociaux et financiers des employés .....	14
D) Le bien-être au travail.....	15
E) La charge de travail des salariés .....	17
<b>III. Les interactions entre Grands groupes et Startups .....</b>	<b>19</b>
A) Les types d'interactions : .....	19
1. La cocréation : Pilier de l'innovation .....	19
2. Accélérateurs de startup .....	22
3. Rachats des startups.....	26
4. Joint-Venture .....	28
B) Les conséquences des interactions entre Grand groupe et Startup .....	29
1. Choc des cultures entre grand groupe et startup .....	29
2. Transformation des grandes entreprises : L'influence des startups .....	30
<b>IV. Entre fascination et scepticisme : Les différentes visions des grands groupes et des startups</b>	<b>32</b>
A) Les facteurs de perception de la population envers les entreprises.....	32
1. Les paradigmes de l'entreprise : Regards contrastés entre grandes entreprises et startups .	32
2. L'importance de la culture d'entreprise : Influence sur la perception des salariés et enjeux pour les organisations .....	33
3. Evolution des attentes des travailleurs .....	34
B) Perception de la population envers les grands groupes .....	36
1. Histoire et image des grands groupes .....	36
2. L'attrait des jeunes diplômés pour les grands groupes.....	38
3. Profil type du salarié de grand groupe .....	38

C )	Perception de la population envers les startups .....	39
1.	Diffusion de l'image startup .....	39
2.	Les startups : Intérêt croissant de la nouvelle génération .....	41
3.	Profil type d'un employé en start-up .....	41
4.	La startup démystifiée .....	42
D )	L'évolution des perceptions de la population envers le monde de l'entreprise .....	44
<b>Partie II :</b>	<b>Méthodologie - Etude de terrain .....</b>	<b>47</b>
I.	Définition et objectifs de l'étude .....	47
II.	Technique projective : Le collage .....	49
III.	Réalisation du terrain .....	50
A )	Recrutement des participants : .....	50
B )	Réalisation des entretiens : .....	51
C )	Difficultés rencontrées : .....	51
D )	Description des participants .....	52
<b>Partie III :</b>	<b>Résultats de l'analyse et discussions .....</b>	<b>54</b>
I.	Analyse des entretiens .....	54
A )	Analyse des entretiens avec les professionnels de santé : Grand groupe & Startup .....	54
B )	Analyse des entretiens avec les étudiants .....	84
C )	Interaction : Institut/entreprise .....	91
II.	Analyse des collages .....	94
<b>Partie IV :</b>	<b>Recommandations .....</b>	<b>102</b>
I.	Les recommandations pour les étudiants .....	102
II.	Les recommandations pour les facultés : .....	103
<b>CONCLUSION</b> .....		<b>110</b>
<b>ANNEXES</b> .....		<b>112</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....		<b>123</b>

## GLOSSAIRE

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise

**BPI** : Banque Publique d'Investissement

**EMCC** : European Mentoring and Coaching Council

**CNBC** : Consumer News and Business Channel

**CRM** : Customer Relationship Management

**INSEE** : Institut National de la Statistique des Etudes Economiques

**POC** : Proof of Concept

**CV** : Curriculum Vitae

**TNI** : Théorie Néo-Institutionnelle

**ILIS** : Institut Lillois d'Ingénierie de la Santé

**CEO** : Chief Executive Officer

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : L'open innovation [36] .....	20
Figure 2 : Récapitulatif des interactions Grand groupe/ Startup .....	29
Figure 3 : Rapport de résultats - BVA pour la fondation Jean Jaurès - Les jeunes et l'entreprise[70] .....	35
Figure 4 : Sondage : Confiance de la population envers les petites et moyennes entreprises, grandes entreprises et syndicats[71] .....	37
Figure 5 : Magazines fournis aux participants de l'étude (collage) .....	50
Figure 6 : Critères à prendre en considération lors d'une recherche de poste, selon les 10 étudiants interrogés dans cette étude de terrain .....	87
Figure 7 : Collage de Mahmoud Yamouni et Anaëlle Derudder – Grand groupe.....	95
Figure 8 : Collage des salariés G et E – Grand groupe.....	95
Figure 9 : Collage de Camille Sadowski – Grand groupe .....	96
Figure 10 : Collage de Chloé Hernandez – Grand groupe.....	97
Figure 11 : Collage de Chloé Hernandez - Startup .....	98
Figure 12 : Collage des salariés E et A : Startup.....	99
Figure 13 : Collage du Salarié F et Camille Sadowski : Startup.....	100

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Description des participants : Salariés de Grand groupe interrogés .....	52
Tableau 2 : Description des participants : Salariés de Startup interrogés.....	53
Tableau 3 : Description des participants : Etudiants .....	53

## INTRODUCTION

Le secteur de la santé connaît une transformation radicale, portée par l'émergence de nouveaux modèles d'entreprises et une dynamique en constante évolution. Traditionnellement dominé par de grands groupes établis, ce secteur fait désormais face à une émergence croissante de startups, qui perturbent les schémas existants et ouvrent de nouvelles perspectives aux jeunes diplômés.

Selon le Panorama France *HealthTech* 2023, le pays compte plus de 2 600 start-ups dans ce domaine, ayant réussi à lever un montant record de 2,3 milliards d'euros. Ces chiffres témoignent d'une croissance de 50% par rapport à l'année 2020.[1]

Ces deux types d'entreprises, bien qu'apparemment différents dans leurs modèles et leur fonctionnement, coexistent et interagissent de plus en plus fréquemment. Alors que les grands groupes bénéficient d'une réputation établie et de ressources considérables, les startups apportent un souffle nouveau et une approche innovante. Toutefois, derrière ces perceptions stéréotypées peut se cacher des réalités plus complexes.

Dans ce contexte, une question fondamentale se pose : les expériences de travail au sein des grands groupes et des startups de santé sont-elles réellement différentes ? Cette interrogation revêt une importance capitale, notamment lorsqu'il s'agit de faire des choix professionnels en début de carrière. Il est primordial de comprendre les spécificités de ces deux types d'entreprises pour saisir les opportunités et les défis qu'elles offrent. Nous analyserons la littérature pour définir les caractéristiques des grands groupes et des startups de santé, ainsi que pour identifier leurs différences et similitudes en termes de culture d'entreprise, de processus de travail, de perspectives de carrière et d'environnement professionnel. Ainsi, nous fournirons aux lecteurs une vision complète et éclairée de ces environnements de travail, les aidant à prendre des décisions informées pour leur parcours professionnel.

Afin d'approfondir notre compréhension, nous mènerons une étude qualitative en recueillant des témoignages et des expériences de professionnels dans des grands groupes et des startups de santé. Aussi, nous examinerons les perceptions de la population vis à vis de ces types d'entreprises. Ces données nous permettront de confronter nos hypothèses et de fournir des éclairages concrets sur les réalités du travail dans ces deux types d'entreprises.

Ce mémoire contribuera à éclairer les choix professionnels des individus et à favoriser une meilleure compréhension des opportunités offertes par les grands groupes et les startups dans le domaine de la santé



## Partie I : Revue de la littérature

Cette partie vise à réaliser une revue de la littérature sur les entreprises de santé en France, en mettant l'accent sur les grands groupes et les startups. Nous examinerons leur paysage global, en nous intéressant à leur émergence et à leur classification. De plus, nous étudierons en détail les caractéristiques des grands groupes et des startups, ainsi que leurs interactions. Nous aborderons également les perceptions contrastées que ces deux types d'entreprises suscitent. Cette revue de la littérature nous permettra d'obtenir une vision d'ensemble, de dégager des tendances et d'établir une base solide pour la suite de notre analyse comparative.

### I. Les entreprises de santé en France : Panorama et Typologies

#### A) Contexte d'émergence des entreprises de santé en France

Une entreprise de santé est une organisation qui opère dans le domaine de la santé, offrant des produits, des services ou des solutions liées à la santé et au bien-être. Ces entreprises peuvent englober un large éventail d'activités, allant des services médicaux et pharmaceutiques aux technologies de santé. L'objectif principal de ces entreprises est d'améliorer la santé des individus et de contribuer à l'efficacité et à l'innovation du système de santé dans son ensemble.[2]

Dans les années 1970, le secteur de la santé était dominé par les Big Pharma<sup>1</sup>, de gros laboratoires pharmaceutiques concentrés sur le médicament. [3]

Mais aujourd'hui, via l'essor des nouvelles technologies, ce secteur est partagé en trois branches :

- Le médicament
- Le dispositif médical
- La e-santé

Face à ces sources d'opportunités considérables, tant sur le plan financier que pour la santé de la population, Emmanuel Macron, président de la République française, a formulé une vision ambitieuse pour le secteur. Il a déclaré : "Revenir à la tête d'une médecine plus prédictive, plus préventive, plus innovante, plus personnalisée et avec un tissu productif davantage fabriqué en France [...] La France doit être capable de penser et produire les dispositifs médicaux de demain. Nous n'avons pas d'autre choix que de devenir parmi les meilleurs dans le secteur de la santé" (octobre 2021).[4]

---

<sup>1</sup> Terme employé pour désigner l'industrie pharmaceutique dans son ensemble, plus spécifiquement pour désigner les grandes entreprises qui la constituent.

Cet objectif s'insère dans le Plan Innovation Santé régi dans le but de refaire de l'industrie de santé française le leader mondial qu'elle pouvait être il y a une vingtaine d'années. Ce projet ambitieux fait partie du plan de relance " France 2030" mis en place pour relancer l'économie française. [5]

Effectivement, le marché européen des technologies médicales représente un montant significatif d'environ 140 milliards d'euros. En 2021, la France se place au deuxième rang sur le marché européen pour les dispositifs médicaux et estime son chiffre d'affaires à 30,7 milliards d'euros sur ce secteur.[6]

Aujourd'hui, l'Etat encourage la révolution médicale grâce à la convergence de l'intelligence artificielle, la numérisation des données et tous les outils qui permettent à la France de s'élever dans ce secteur. Afin de redevenir la première nation européenne innovante en santé, l'État met en place des financements dédiés à la *Medtech*.

Le mot "*Medtech*" provient de la contraction des termes anglophones "*Medical technology*". Il désigne un secteur médical d'application des nouvelles technologies composé d'une large gamme de produits ou dispositif médical au cycle vie généralement court et en recherche perpétuelle d'innovation.

Bien que les entreprises internationales représentent  $\frac{2}{3}$  du chiffre d'affaires, ce secteur dynamique et innovant favorise l'émergence de nombreuses petites entreprises. D'après un rapport fournit par la région Auvergne-Rhône-Alpes, on compte au niveau national plus de 33 000 *medtech* dont 93% sont de type PME et Startup.[7]

Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette dynamique tels que l'innovation collaborative, l'intégration de l'intelligence artificielle et du numérique dans les produits mais aussi les financements publics.

En effet de nombreux accompagnements financiers proposés par l'Etat, encouragent les entreprises à réinvestir leur chiffre d'affaires dans la recherche et développement. Ces aides sont généralement utilisées par les petites entreprises dont les besoins financiers sont relativement plus importants que ceux des multinationales. On pourra citer BPI France, un organisme qui accompagne et finance les entreprises innovantes dans le secteur de la santé, aussi appelé par Lefigaro " Le poumon financier des Start-up".[8]

Ce virage stratégique mené par la France pour développer et produire les dispositifs de demain dans le secteur dynamique et innovant qu'est la *Medtech*, met en lumière trois principaux acteurs : les multinationales, les PME et les Start-up.

Avant d'aller plus loin, il est essentiel d'éclaircir certains termes.

## B ) Définition des différents types d'entreprises

A l'opposé des grands groupes clairement définis par l'Insee comme étant des structures possédant une des deux conditions suivantes : Avoir au moins 5 000 salariés et/ou avoir plus de 1,5 milliards d'euros de chiffres d'affaires, les start-ups ne bénéficient pas de cette même clarté. [9]

Employé pour la première fois en 1970 par la presse économique américaine, le terme Start-up a été utilisé pour désigner des entreprises créées sur des innovations techniques dans le domaine de l'électronique. [10] Bien qu'à ce jour, ce terme n'a pas de définition officielle, du fait qu'elle ne fait référence à aucune catégorie juridique d'entreprise, nous utiliserons la définition de Larousse : « Start-up (mot anglo-américain, de start, démarrage, et up, haut) : Jeune entreprise innovante, à croissance rapide notamment dans le secteur des nouvelles technologies. »

Cette définition met en lumière certains termes qui font sens lorsqu'on pense à la startup : "jeune", "innovant", "croissant" et "technologique". Cependant elle reste relativement vague et subjective. Le terme " jeune" nous amène à penser qu'un minimum d'âge est requis pour être défini comme une startup. De nombreuses définitions mettent en avant le caractère petit et donc un potentiel nombre limité d'employés requis pour correspondre à cette définition. Pour autant, étant catégorisée comme des entreprises en pleine croissance, cela nous amène à penser que dépasser un certain âge et phase de développement, la startup n'en serait plus une.[11] Toutefois nous ne sommes pas en mesure de définir cet âge seuil ni le niveau de croissance nécessaire. Nous considérerons donc que la startup est un modèle d'entreprise possédant un objectif de croissance important et donc continuera d'être considérée comme tel, peu importe son état d'avancement.

Bien souvent associé à des PME, c'est-à-dire des petites ou moyennes entreprises de moins de 250 salariés et dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 50 millions d'euros, il est nécessaire de décrire leurs similitudes ainsi que leurs différences afin de pouvoir les distinguer. [12] En effet, ces deux types d'entreprises présentent de nombreuses similitudes par leur taille, la réalisation de levées de fond, leur flexibilité mais aussi leur environnement de travail. Il est donc nécessaire de mettre en avant leur différence.

Dans un premier temps les start-ups ont cette particularité d'être en constante évolution, leur forte croissance est indispensable afin de pérenniser leur existence à l'opposé d'une PME qui peut continuer à vivre sans croître forcément.

Ensuite, le principal point de différenciation réside dans la prise de risque entrepris. Les startups innovent généralement sur des sujets fondamentaux et sont donc à la recherche constante d'un modèle économique viable à l'opposé des PME qui agissent avec plus de prudence et conformisme.

Le secteur de la santé en France est en constante évolution, avec l'émergence de nouvelles entreprises et de nouveaux modèles d'affaires. Le monde de la santé se dessine sous trois principales catégories d'entreprises principales : les grands groupes, les PME et les startups. Dans la suite de ce mémoire, nous allons nous concentrer sur les différences entre les grands groupes et les startups dans le domaine de la santé. Nous avons choisi de nous limiter à ces deux types d'entreprises car ils représentent deux modèles opposés, avec des avantages et des inconvénients différents, et qu'ils sont au cœur des enjeux actuels de l'innovation et de la compétitivité dans ce secteur.

## II. Grands groupes et Start Up : Caractéristiques et perspectives pour les employés

### A) Possibilité d'évolution et formation professionnelle

- **Le grand groupe :**

La mobilité internationale est l'une des opportunités les plus attractives au sein des grandes entreprises. Généralement présents au rang international voire mondial, les grands groupes peuvent offrir la possibilité à leurs employés de changer de pays grâce à leurs différentes filiales, tout en conservant les avantages liés à leur poste actuel.

Les opportunités de formation interne sont également nombreuses. Les employés peuvent bénéficier de programmes de formation large pour développer leurs compétences et leur savoir-faire. Cependant, le cadre d'intervention dans un grand groupe est souvent rigide et les limites peuvent être très clairement définies. Il peut donc être difficile pour un employé de justifier la demande d'une formation qui ne servira pas directement à l'exécution de ces tâches.

L'évolution de carrière est soumise à des procédures très strictes et peut être parfois conditionnée par la bienveillance ou non des managers. Bien que les opportunités d'évolution soient possibles, le processus est souvent très formel. La segmentation des tâches permet difficilement aux salariés de faire leurs preuves et de démontrer leurs capacités. En outre, l'ancienneté est souvent plus valorisée que la compétence dans ce genre de structure. [13]

Toutefois, travailler dans un grand groupe offre également l'occasion de développer un réseau professionnel solide, grâce aux nombreuses mises en relation qui se produisent au fil de la carrière.

Effectivement, certains moyens ont été mis en place afin de favoriser l'intégration et l'évolution des employés, le plus répandu se nomme le mentorat. D'après une étude menée par EMCC France [14], l'association européenne de coaching, ce terme définit une relation privilégiée entre une personne expérimentée de l'entreprise et une personne qui débute sa carrière. Cette relation favorise l'apprentissage et le développement des connaissances nécessaires pour réussir.

Le mentorat est donc une méthode permettant de transmettre des savoir-faire et savoir être, tout en diffusant la culture de l'entreprise. Les salariés interrogés dans cette étude partagent un sentiment de renforcement du lien social, une valorisation des compétences qui découle donc sur une impression de confiance entre collaborateurs. En outre, le mentorat « permet de faire apparaître une satisfaction générale et des bénéfices tripartites aussi bien pour les mentors, les mentorés et l'entreprise ».[15]

Cependant quelques points restent à améliorer. L'étude souligne que ce programme est généralement réservé aux hauts potentiels de l'entreprise, tous les salariés n'auraient donc pas accès de façon égalitaire à cette méthode. De plus, l'étude révèle que peu d'entreprises mettent en place des outils pour mesurer l'efficacité de ce programme, et que cette pratique nécessite davantage de soutien interne afin de proposer une formation au mentor par des experts de l'apprentissage.

En somme, travailler dans un grand groupe peut offrir des opportunités pour l'évolution et la formation, mais les critères sont soumis à certaines limitations et contraintes.

- **Les startups :**

Les start-ups offrent de nombreuses opportunités pour les personnes souhaitant évoluer et se former. Bien que les formations en interne soient moins nombreuses, l'apprentissage est transversal et constant. D'après Eris Ries, un jeune entrepreneur américain, les startups adoptent souvent la technique du "Fail and Learn".[16] Il s'agit d'un état d'esprit positif qui encourage les salariés à prendre des risques, à tester de nouvelles idées et à accepter les échecs comme une opportunité d'apprentissage. Cela leur permet donc de mettre à l'essai leurs propres idées tout en remettant en question celles des autres.

Néanmoins cette méthode est mise en doute par de nombreux auteurs tel que Brunet Anne. Cette dernière explique que le fait d'obliger les employés à prendre des risques et donc à être confrontés

à l'échec peut être utile pour les employés à la recherche de défis mais qu'il est important de trouver un équilibre entre la prise de risque et la protection de la santé mentale et du bien-être des employés.[17]

L'apprentissage en startup est également moins procédural que dans les grandes entreprises, puisque d'emblée, les employés sont souvent "lâchés dans la nature" et développent de façon autonome leurs compétences. Cependant, cela peut aussi signifier qu'ils peuvent atteindre rapidement leurs limites sans la formation adéquate.

L'avenir des employés dans une start-up peut être incertain, d'autant plus que les postes disponibles dépendent du succès de l'entreprise. Pour autant, en fonction de l'évolution de la start-up, il est possible que les employés exercent des responsabilités plus rapidement. A la différence des grands groupes où l'accès à un poste supérieur serait défini par l'ancienneté, les startups quant à elles, donnent de l'importance sur les compétences et la faculté à s'adapter rapidement. Les employés sont donc plus souvent promus si leur performance est au rendez-vous. [18].

## B ) Les responsabilités des salariés

Dans les grands groupes, les employés ont des niveaux de responsabilité différents selon leur rôle et leur position au sein de l'entreprise. L'environnement est segmenté, avec des rôles clairement définis pour chaque employé, ce qui signifie que la responsabilité est souvent limitée à des tâches spécifiques.[13]

En général, plus un employé est haut placé dans la hiérarchie de l'entreprise, plus son niveau de responsabilité sera élevé. La direction a donc un niveau élevé de responsabilité et de pouvoir dans la prise de décisions stratégiques. Les employés en dessous de ce niveau peuvent rarement participer à la prise de décision sur les projets importants, même s'ils peuvent apporter leur contribution pour aider à les exécuter.

Peu importe le niveau de responsabilité, il est obligatoire pour tous les employés de respecter les procédures de l'entreprise, même si cela peut prendre plus de temps et si la finalité est la même. Cela permet de s'assurer que les projets sont menés de manière cohérente et reproductible, ce qui est essentiel pour la réputation et le devenir de l'entreprise.

A l'inverse, les employés dans les startups ont un niveau de responsabilité relativement élevé. Cela implique un investissement personnel important, car les managers ne contrôlent pas nécessairement le travail de chaque employé, mais plutôt s'appuient sur la confiance au sein de l'équipe. Cette confiance peut donc créer une certaine pression, qui peut rapidement devenir oppressante selon l'importance du projet.

Il est important pour les employés d'avoir une vision globale de l'entreprise afin de pouvoir intervenir sur des tâches diverses, ce qui nécessite l'acquisition de compétences transverses.

Enfin, les employés en startups ont la possibilité de prendre des décisions importantes rapidement, sans passer par des processus longs et complexes. Les startups étant souvent plus petites et plus agiles que les grandes entreprises, chaque employé peut exercer une influence significative sur les décisions importantes. Il est donc crucial pour les employés de savoir faire des choix rapides et efficaces pour répondre aux besoins de l'entreprise. Les processus sont donc généralement allégés voire inexistantes. Toutefois, cette simplicité peut complexifier l'apprentissage et la succession du poste, dans le cas où nous ne pourrions pas remonter les étapes réalisées par le prédécesseur. [19]

### C ) Avantages sociaux et financiers des employés

Les employés dans les startups et les grands groupes peuvent bénéficier de différents avantages sociaux et financiers. Les différences dépendent en grande partie de la taille, de la culture et de la structure de l'entreprise.

En termes d'avantages sociaux, les grands groupes sont souvent capables d'offrir une large gamme de bénéfices tout en assurant à leur employé la stabilité de l'emploi. Il est fréquent de pouvoir accéder à des programmes de bien-être, tels que des assurances santé et dentaires, des programmes de fitness et des congés payés plus généreux.

En ce qui concerne les avantages financiers, ils sont souvent en mesure d'offrir des salaires de base compétitifs régis sur une grille salariale fixe en fonction du niveau de diplôme et du marché. Ils offrent à leur salarié la possibilité de bénéficier de primes d'intéressement, de chèques vacances, de la voiture de fonction jusqu'à la garderie d'enfants.[20]

Il est fréquent d'entendre que les salaires sont plus bas dans les start-ups que dans les grandes entreprises. Cependant, les salaires dans ces jeunes entreprises peuvent varier considérablement selon leur taille, leur succès et leur mode de financement. Par exemple, les start-ups levant des fonds peuvent offrir des rémunérations brutes annuelles plus élevées que les non-start-ups.[21] Elles peuvent également offrir des salaires compétitifs pour des postes clés, en particulier dans les domaines de la technologie médicale, pour attirer les talents les plus prometteurs.

En général, la fixation des salaires dans les start-ups est basée sur le niveau de responsabilité, l'expérience et surtout les compétences de l'employé, ce qui est relativement moins mis en valeur dans les grandes entreprises.

Dans les startups à faible revenu, cette différence de salaire peut être compensée par une participation à l'entreprise, offrant ainsi des options d'achat d'actions ou des actions gratuites à leurs employés, les incitant à se sentir plus impliqués dans le succès de l'entreprise.

Bien qu'elles n'aient pas forcément de comité social et économique à la différence des multinationales, pour attirer les talents, ces jeunes entreprises peuvent proposer des avantages sociaux originaux. Au-delà d'offrir une assurance santé ou encore une épargne retraite et salariale, certaines start-ups proposent d'autres avantages. On pourra citer l'accès aux salles de sport mais aussi la possibilité de participer à des cours de cuisine, un service de livraison de repas ou encore des salles de jeux vidéo. Pour rappel, il est important de garder à l'esprit que les avantages sociaux proposés par une entreprise dépendent de nombreux facteurs, tels que sa taille, son secteur d'activité, sa culture d'entreprise, ses priorités et sa situation économique

## D ) Le bien-être au travail

Le bien-être au travail devient aujourd'hui un élément central dans toutes les entreprises qui s'inquiètent de la qualité de vie au travail.[22]

Cette notion est définie comme étant "l'étude des conditions et processus qui contribuent à l'épanouissement ou au fonctionnement optimal des individus, des groupes et des institutions.[23]

Cette définition a été contestée par certains chercheurs, selon lesquels ce sentiment serait utopique et préfèrent nommer leur recherche comme étude de la satisfaction au travail. [24]

On peut alors faire le lien entre notre état psychologique et notre performance ou capacité à fonctionner. Si un individu ressent davantage d'émotions positives que négatives au travail, il peut être considéré comme étant dans une situation de bien-être au travail.

Les grands groupes et les startups font donc le nécessaire afin d'améliorer la qualité de vie au travail afin de stimuler leurs salariés.

Effectivement, d'après le modèle de conservation des ressources Hobfoll [25], certaines ressources influencent notre état de bien-être au travail, tel que la taille du bureau, le soutien des collègues, la rémunération ou encore la reconnaissance et l'estime de soi.



D'après de nombreux sites comparant ces deux types d'entreprises, tous véhiculent la même image des grands groupes. Ils auraient des codes sociaux plus rigides, c'est-à-dire des normes et règles sociales qui guident le comportement des employés. En effet, lorsqu'on travaille dans un grand-groupe, des codes peuvent être imposés tel que le langage, la façon de communiquer ou encore la tenue vestimentaire. Charles Perrow, sociologue américain, a souligné que les grandes entreprises encouragent le conformisme. [26]

Le conformisme est défini par "le fait de suivre la norme admise par son groupe social, ne pas tenter d'agir, ni même de penser différemment de ce qui est attendu par notre environnement, dans une situation donnée.[27]

Cependant les multinationales tendent de plus en plus à prendre soin de leurs employés mettant en place le télétravail, mais aussi en augmentant la fréquence de séminaire et *team-building*. Le confort de vie ayant un impact significatif sur le bien-être des employés, les grandes entreprises offrent de nombreux avantages tels que les voitures de fonction, les budgets généreux pour les déplacements et voyages professionnels. Ces avantages peuvent aider les employés à se sentir valorisés et à mieux gérer les exigences de leur travail.

Les startups quant-à elles, ont une vision plus informelle. De nombreux témoignages nous éclairent sur la relation entre employés au sein d'une startup.[13] De nombreuses fois, on retrouve le sentiment d'appartenir à une famille, un esprit d'équipe constant et une ambiance conviviale. En effet certaines solutions immobilières tel que le coworking ou encore le *flex-office* permettraient d'établir une atmosphère chaleureuse et une proximité entre collègues et supérieurs ce qui favorise la qualité de vie au travail.[28] On remarque aussi une certaine volonté d'être un salarié à part entière en affirmant sa personnalité et sa singularité.

De plus, les startups mettent tout en place afin d'offrir des conditions de travail optimales, en proposant du télétravail mais aussi des aménagements d'horaires flexibles. Par exemple, elles n'hésitent pas à engager des *happiness managers* une personne dédiée aux bien-être des salariés. Ouvrir ce poste permet d'organiser régulièrement des activités sportives ou culturelles pendant les horaires de travail ou en dehors. De plus, les *afterworks* dans les startups sont généralement hebdomadaires, le salarié consacre donc une soirée par semaine à partager avec son équipe. Cette frontière fine entre la vie professionnelle et privée, ferait naître un attachement affectif et émotionnel envers son équipe et l'entreprise. Il serait alors difficile de définir la limite de son investissement et rendraient le salarié addicté à son entreprise.[11]

On observe que sur de nombreuses annonces, ces aménagements et avantages sont mis en avant et deviennent des arguments de tailles. En somme, certains candidats seraient capables d'accepter des conditions de travail moins avantageuses sur le plan financier en échange d'un environnement de travail plus favorable au bien-être.

## E ) La charge de travail des salariés

La charge de travail dans un grand groupe ou dans une startup varie considérablement en fonction du poste occupé et du secteur concerné.

Les grands groupes possèdent des structures hiérarchiques rigides qui conduisent les salariés à des rôles et des tâches clairement prédéfinis. Ce contexte réduit donc le champ d'action des employés mais leur permet de se concentrer pleinement sur leurs missions. De plus, les strictes procédures qui peuvent découler dans le développement d'un projet ainsi que la communication entre les différents acteurs inclus dans ces processus rallongent considérablement la charge de travail des salariés.[29] En effet, de par la taille de l'entreprise et donc l'ampleur de certains projets, les employés peuvent être amenés à travailler intensément afin d'atteindre leurs objectifs. Cependant, les projets sont principalement réalisés en équipe, ce qui dans un sens impose aux individus d'établir une communication claire et efficace mais aussi d'avoir un soutien considérable et de pouvoir répartir les tâches équitablement. Les équipes ont donc généralement des points réguliers afin de communiquer l'état de leur avancée et aussi de s'entraider pour mener à bien le projet. Selon Forbes, le magazine économique américain, les entreprises qui " favoriseraient le travail collaboratif seraient cinq fois plus susceptibles d'améliorer la performance de leur employé". [30]

Les grandes entreprises ont tendance à avoir des politiques en matière de congés, de temps de travail et de flexibilité beaucoup plus formalisées que les start-ups. Les employés doivent donc respecter des horaires fixes ce qui leur permet de garder un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle. De plus, de nombreuses entreprises refusent le télétravail, ce qui peut être perçu aussi bien comme un désavantage qu'un moyen de consolider cette frontière travail-vie personnelle.

A l'opposé, l'esprit flexible de la startup permet généralement de ne pas imposer d'horaire aux salariés ce qui peut pousser les individus à ne pas compter leurs heures. Certains employés de ces entreprises consacrent 50 à 60 heures par semaine. D'après le rapport CNBC sur l'étude de

productivité de Stanford.[31] lorsqu'une personne travaille plus de 50 heures par semaines, sa productivité baisserait drastiquement et fournirait au final la même quantité de travail qu'une personne travaillant moins. De plus, à long terme ces personnes seraient plus facilement amenées à un épuisement professionnel et une remise en question dans leur implication au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, l'émergence du télétravail au sein des startups qui est souvent un des critères mis en avant dans les offres d'emplois cacherait des désavantages considérables. Selon Mary Nooman, [32] sociologue à l'université de l'Iowa, il semblerait que les télétravailleurs effectuent trois heures de travail non rémunéré de plus par semaine que leurs collègues sur site.

Contrairement au grand groupe, les procédures moins explicites voire parfois inexistantes de ces entreprises en développement incitent les employés à prendre des décisions seuls, les rendant donc rapidement autonomes. Cette auto-direction leur permet une certaine liberté dans le choix des projets mais aussi dans la façon de les réaliser. Toutefois, ce manque de processus bureaucratique les amène à faire face seule au problème qu'ils rencontrent ce qui peut engendrer un certain stress. Dans une startup, ne pas savoir comment faire quelque chose n'est pas une excuse valable. En revanche, le niveau de responsabilité de chaque salarié ainsi que l'enjeu des différents projets pour le développement de l'entreprise encouragent l'apprentissage et l'expérimentation d'outils et techniques pour mener à bien leur projet. Ceci permettrait de maintenir leur motivation contrairement à un environnement qui étoufferait leur talent et leur créativité.

En général, les startups ont tendance à avoir des effectifs réduits ce qui amène les salariés à être multitâche. Effectivement, ils sont généralement impliqués dans plusieurs aspects du fonctionnement de l'entreprise et par conséquent exercent des responsabilités plus étendues. A titre d'exemple, un commercial peut être chargé du business développement, de la vente mais aussi de l'analyse de ventes, du marketing et de l'organisation du CRM. Cette polyvalence leur permet d'être impliqué dans plusieurs aspects et leur offre une vue d'ensemble des projets et donc un sentiment accru de faire partie intégrante de l'avancée de l'entreprise. En revanche, la polyvalence peut entraîner une surcharge de travail et une difficulté à se concentrer sur des tâches spécifiques ce qui à long terme peut entraîner un environnement de travail à haute pression.

Bien entendu, le fait que les startups soient en constante évolution, ne demanderait pas le même niveau d'engagement requis en fonction des différentes étapes franchies par l'entreprise.

L'analyse des différences de structure, de culture et d'avantages pour les employés entre les grands groupes et les startups de santé souligne leurs disparités. Cette étude nous permettra de mieux comprendre l'influence de ces différences sur leurs interactions. Dans la prochaine partie de ce mémoire, nous approfondirons donc notre exploration en étudiant comment les grands groupes et les startups peuvent interagir, collaborer et tirer parti de leurs forces respectives, afin de créer des opportunités bénéfiques pour le secteur de la santé.

### III. Les interactions entre Grands groupes et Startups

Ces dernières années, les grandes entreprises et les start-ups ont su exploiter leur capacité à interagir afin de faire face aux évolutions de leur environnement. Les interactions entre ces deux types d'organisations se multiplient et prennent des formes multiples, que ce soit par des partenariats, des acquisitions ou des incubations.

De plus en plus de start-up choisissent de se tourner vers les grandes entreprises pour bénéficier de leur expertise et de leur réseau, tandis que les grandes entreprises cherchent à s'appuyer sur l'agilité et l'innovation des start-up pour rester compétitives.

#### A ) Les types d'interactions :

##### 1. *La cocréation : Pilier de l'innovation*

“L'accélération mondiale des business impose d'être toujours à la pointe de l'innovation, et elle vient désormais essentiellement des startups”.[33]

Face à l'émergence des entreprises en santé qui amène un contexte de concurrence accru, les grandes entreprises ont en effet le réel besoin d'innover. De plus, il existe un gain financier non-négligeable lié à la vente de produits nouveaux qui permettrait d'augmenter son chiffre d'affaires d'environ 14%, d'après un rapport de l'INSEE.[34]

Auparavant, quand les grands groupes dominaient le marché de la santé, les entreprises vivaient dans un monde d'innovation fermée. Les pôles de recherche et développement travaillaient le plus souvent avec des ressources internes afin de protéger leurs découvertes et ainsi conserver l'aspect confidentiel de leurs recherches. Aujourd'hui cette recherche constante, voire vitale, d'innovation poussent les entreprises à revoir leur modèle de développement.

En 2003, Henry Chesbrough, chercheur en innovation à Berkeley, popularise le terme “*Open Innovation*” qui vise à repenser son système de recherche et développement de façon plus ouverte en intégrant des collaborateurs extérieurs. [35] Cet ensemble de processus d’innovation fondées sur le partage et la collaboration permet de lier deux entités aux compétences et ressources complémentaires : les grands groupes et les startups.

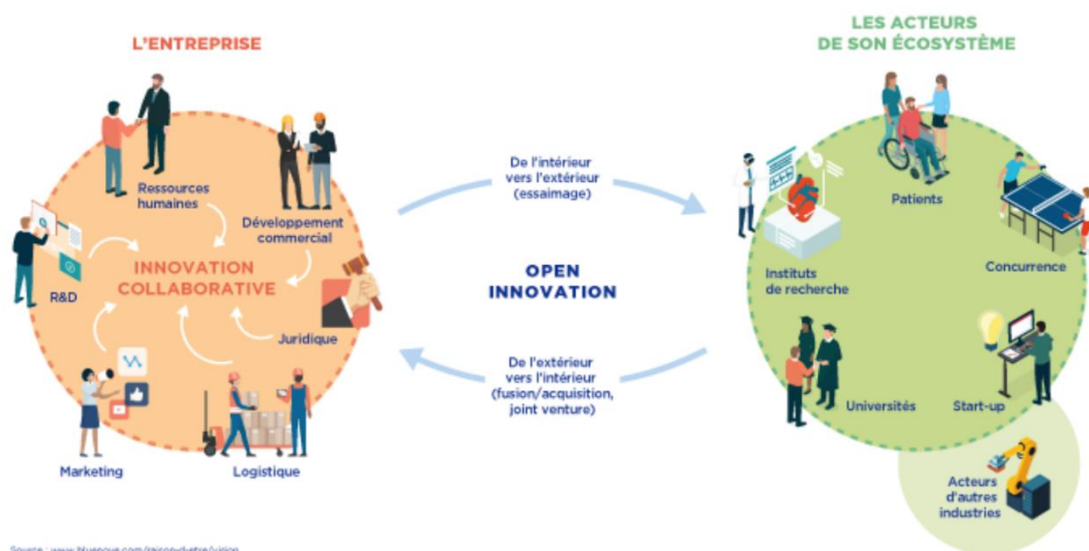


Figure 1 : L'open innovation [36]

Cette collaboration est généralement considérée comme vertueuse pour les deux parties et donc reposerait sur un système gagnant-gagnant.

En collaborant avec les startups, les grands groupes bénéficient de leur agilité et de leur dynamisme mais aussi de leur créativité, compétences non négligeables dans un contexte de course à l’innovation. Aussi, la souplesse et le grain de folie de la startup a tendance à améliorer la productivité du pôle de recherche. En somme, en ouvrant un volet d’open innovation, le grand groupe s’octroie un degré d’autonomie qui n’est pas permise par leur structure et leurs lourds processus internes.

De nombreuses entreprises ont donc investi dans des programmes tels que Sanofi en créant “ Sanofi Innovation Awards”, un programme d’innovation ouverte qui encourage les startups à proposer des idées innovantes dans le domaine de la santé et de la biotechnologie.[37]

Ces partenariats permettent souvent au grand groupe d’accéder à des technologies et innovations à un stade précoce de développement sans avoir à investir dans des ressources importantes en interne. Les grands groupes peuvent donc voir réduire leurs coûts fixes liés à la recherche et développement et donc réorienter leurs dépenses vers d’autres pôles, pendant que la startup profite de

leurs ressources en termes d'infrastructure mais aussi et surtout financière afin que leurs projets puissent voir le jour.

En effet, il est important de rappeler que le taux de mortalité des startups est relativement élevé du fait de leur modèle économique qui repose sur le retour sur investissement. En tant que soutien financier, les grandes entreprises jouent un rôle d'accompagnateurs mais aussi de tremplin. En effet, ces jeunes entreprises peuvent voir cette collaboration comme un accélérateur de croissance qui permet de crédibiliser leur image mais aussi d'élargir leur visibilité auprès d'investisseurs, de banques mais aussi de potentiels clients.

Afin d'illustrer les propos, le géant de la cosmétique L'Oréal et la startup bordelaise Poietis spécialisés dans la bio-impression en 3D afin de bio-imprimer un follicule pileux, l'organe permettant de produire le cheveu. Cette collaboration donnant-donnant, permet au grand groupe de relever un défi majeur celui de solutionner la perte de cheveux et donne à la startup l'opportunité d'accéder à une entreprise leader dans le secteur de la beauté et ainsi bénéficier des ressources financières et scientifiques pour mener à bien cette grande innovation.[38]

Bien que de nombreux avantages soient permis par cette collaboration, certains freins peuvent intervenir au sein des deux parties.

Les grands groupes peuvent avoir une certaine difficulté à faire confiance à ces entreprises naissantes par crainte de leur capacité à mûrir et atteindre le point de scalabilité.

Les startups quant à elles, peuvent craindre de perdre leur autonomie, leur pouvoir de négociation mais aussi le potentiel déséquilibre temps/effort fournis par rapport aux bénéfices potentiels. De plus, la lenteur du processus de prise de décision des multinationales peut créer de la frustration, qui est parfois renforcée par le délai de paiement long, non compatible avec les besoins en trésorerie de la startup.

Bien que 87% des jeunes entreprises s'allient aux grandes entreprises, leur différence qui certes fait leur force, peut creuser une distance considérable.[34]

“Bien souvent, les dirigeants des start-up restent trop centrés sur le volet technique de leur innovation et oublient le côté marketing et commercial qu'il est clé de mettre en avant face à un partenaire potentiel” (Laurie Rey) [39]

Cette citation révèle le contraste de visions que peuvent posséder ces entreprises bien qu'elles participent toutes les deux à l'écosystème de l'innovation en santé.

Aussi, on peut se poser la question du niveau d'équité du rapport bénéfice-risque de cette association. En outre, ces petites entreprises portant sur leurs épaules une partie de la R&D de ces firmes, cela permet à ces dernières d'alléger les risques et incertitudes entrepris. Un témoignage d'un manager de l'innovation [40] explique que les startups sont très utiles pour tester rapidement une solution sans investir des sommes importantes. Ainsi, afin de sécuriser et dérisquer, ils n'hésitent pas à utiliser ces collaborations en tant que "Start-up Kleenex", pour une relation donnant-donnant.

Ce principe de sécurité s'illustre par la mise en place de P.O.C, "*proof of concept*" qui permet de définir le caractère "test" de la collaboration et ainsi permettre d'établir des phases d'expérimentation à moindre frais.

## 2. Accélérateurs de startup

Les programmes d'accélération lancés par des grands groupes permettent de soutenir la croissance et le développement rapide de la startup en leur fournissant les outils nécessaires pour réussir. Ce système très répandu dans le monde de la santé a déjà fait ses preuves de nombreuses fois. [41] On pourra citer Pfizer Healthcare Hub, lancé en 2017 par le groupe pharmaceutique Pfizer, offrant aux startups diverses ressources tels que des mentorats, des conseils stratégiques, des formations et un accès aux réseaux de Pfizer et de ses partenaires

L'entreprise pharmaceutique allemande, Bayer, a aussi lancé un programme d'accélération en 2013 visant à soutenir l'évolution des startups dans le monde entier. Ce programme dure 100 jours et se termine par un *Demo Day* au cours duquel ces jeunes pousses présentent leurs projets à un panel d'investisseurs et de leaders d'opinion.

### ➤ Les avantages côté startup :

Ces programmes d'accélération offrent aux startups un soutien considérables leur permettant de se développer et croître plus vite sur le marché, grâce à de nombreuses ressources tels que :

- **Mise à disposition de matériel :** Certaines startups ont besoin d'un accès à des équipements ou des outils de pointe en particulier dans le domaine de la santé, ce qui leur permettra de tester et développer leurs innovations. Cette mise à disposition peut être

coûteuse et difficile à obtenir pour ces entreprises en phase de démarrage, ce qui rend les programmes d'accélération d'autant plus attractifs.

- **Mise à disposition de ressources humaines** : Les grands groupes peuvent offrir un soutien en mettant à disposition des experts techniques, des conseillers financiers, marketing ou encore en proposant des systèmes de mentorat. Ces ressources permettent d'apporter des compétences précieuses mais surtout de bénéficier d'un large éventail d'expériences et perspectives.
  - **Hébergement** : Les programmes d'accélération peuvent également offrir un hébergement pour startups. L'approche la plus courante est l'incubation, où les startups sont hébergées dans l'enceinte des grands groupes pour bénéficier d'un espace physique tels que des bureaux, équipement et autres ressources permettant à la startup de s'élever.
  - **Accès à un réseau** : Les grands groupes ont un vaste réseau de partenaires stratégiques ce qui permet aux startups de rencontrer des investisseurs, des fournisseurs ou encore des clients potentiels.
- **Les avantages côté grand groupe :**

Les grands groupes quant à eux, bénéficient de nombreux avantages tels que :

- **Accès à l'innovation** : Les startups ont souvent des idées novatrices et des approches disruptives pour résoudre des problèmes. En travaillant avec des startups, les grands groupes peuvent accéder à de nouvelles technologies, des modèles commerciaux innovants et des solutions qui pourraient renforcer leur propre entreprise.
- **Collaboration avec des talents** : Les programmes d'accélération offrent aux grands groupes la possibilité de travailler avec des talents exceptionnels, tels que des entrepreneurs et des experts techniques, qui peuvent apporter de nouvelles perspectives et des compétences complémentaires à leur entreprise.
- **Stratégie d'investissement** : Les grands groupes peuvent utiliser les programmes d'accélération pour investir dans des startups qui ont un potentiel de croissance élevé. En investissant tôt dans ces startups, ils peuvent tirer parti de leur croissance future et renforcer



leur portefeuille de produits. De plus, ce programme peut permettre d'identifier des opportunités d'acquisition qui offrent des opportunités non négligeables à long terme.

- **Image de marque** : Ces programmes sont souvent perçus comme des initiatives positives pour soutenir l'innovation et le développement économique. En créant des programmes d'accélération pour les startups, les grands groupes peuvent renforcer leur image de marque en tant qu'entreprise innovante et socialement responsable.
- **Diversification des revenus** : Les startups peuvent aider les grands groupes à diversifier leur portefeuille de produits et de services, ce qui peut offrir de nouvelles sources de revenus pour l'entreprise.

➤ **Les inconvénients côté startup :**

Pour autant, comme dans toute collaboration, il existe une part d'inconvénients potentiels pour les deux parties.

Pour la startup on pourra citer :

- **Perte de contrôle** : Dans un article de Stat News, il est expliqué que les startups de la biotech peuvent perdre le contrôle sur leur recherche et développement lorsqu'elles acceptent des financements des grands groupes. En effet, il peut arriver que ces derniers utilisent leur influence pour orienter la recherche dans une direction qui correspond à leurs intérêts plutôt qu'à ceux de la startup.[42]
- **Mauvaise adéquation des ressources** : il est important pour la startup de s'assurer que les ressources fournies par le programme d'accélération sont en phase avec leurs besoins ainsi que leur stratégie à long terme. En effet dans la littérature certains articles mentionnent que certaines startups du programme *Bayer Grants Accelerator* ont été déçues du manque de ressources qui leur ont été allouées, notamment en termes de personnel et d'espace de travail. De plus, ces startups ont été confrontées à des difficultés pour accéder aux décideurs clés de Bayer, ce qui a entravé leur progression dans le programme. Ces problèmes ont conduit certaines startups à quitter le programme prématurément.[43]
- **Conflits d'intérêts** : En 2016, la startup de télémédecine Teladox a été impliquée dans un conflit d'intérêts lorsque son partenaire UnitedHealth Groupe a proposé un service de télémédecine concurrent à celui de Teladox. Ce conflit a incité la startup à poursuivre le groupe pour violation de brevet. [44]

Les grands groupes peuvent donc être en concurrence directe ou indirecte avec certaines startups qu'ils accélèrent. Des conflits d'intérêts peuvent survenir si ces derniers utilisent des informations confidentielles de la startup pour son propre avantage ou encore dans le cas où il empêcherait délibérément la croissance de la startup pour protéger ses propres intérêts.

- **Pression pour réussir** : Les startups, en particulier dans le domaine de la santé sont soumises à une pression croissante pour livrer des résultats rapides pour justifier leur financement et répondre aux attentes des programmes d'accélération et de leurs investisseurs. Cette pression peut conduire à des erreurs mais aussi à une recherche bâclée de la part de la startup.
- **Conflits éthiques** : Il est possible qu'un conflit éthique puisse survenir dans le cadre d'un programme d'accélération entre un grand groupe et une startup dans la santé. Proteus Digital Health a développé une pilule intelligente qui peut être ingérée et suivie numériquement. Son partenaire Otsuka avait la volonté d'intégrer cette technologie dans un médicament utilisé pour traiter la schizophrénie et le trouble bipolaire. Cependant la collaboration a échoué en raison de divergences de vision et de valeurs considérant la vie privée des patients et leur consentement éclairé. En conséquence, Proteus a poursuivi le développement de sa propre pilule intelligente sans son partenaire.[45]

Il est donc important pour la startup d'être consciente de ces risques inconforts potentiels et de les prendre en compte dans sa décision de participer ou non à un programme d'accélération. La startup doit évaluer soigneusement les avantages et les inconforts et être prête à faire des compromis pour atteindre ses objectifs à long terme.

➤ **Les inconforts côté grand groupe**

Les grands groupes peuvent également faire face à d'importantes difficultés dans l'élaboration d'un programme d'accélération, tels que :

- **Risque de réputation** : Le risque de réputation est un aspect important à prendre en compte pour les grands groupes lorsqu'ils travaillent avec des startups. En effet leur réputation peut être affectée si une startup est impliquée dans des activités controversées ou non éthiques.

En guise d'exemple, nous pouvons citer la startup Theranos qui a attiré beaucoup d'attention pour sa technologie de tests sanguins révolutionnaires mais qui a été accusée d'avoir trompé les

investisseurs et partenaires commerciaux sur la fiabilité de ses tests. Parmi les partenaires commerciaux, le géant de la distribution pharmaceutique Walgreens avait participé au développement de la startup en ouvrant des centres de dépistages au sein de leur magasin visant à rendre les tests sanguins de Theranos plus accessibles aux patients. La réputation du grand groupe a donc été grandement affectée par ce scandale et ont été poursuivis par des patients et investisseurs dû à leur collaboration avec Theranos.[46]

- **Risque d'échec** : Le principal risque pour un grand groupe dans le cadre d'un programme d'accélération est l'échec de la startup. Si la startup ne parvient pas à atteindre ses objectifs ou si elle échoue complètement, le grand groupe risque de perdre l'investissement qu'il a mis dans la startup ainsi que tout avantage concurrentiel qu'il aurait pu obtenir grâce à cette collaboration. Cet échec peut engendrer une perte de temps et d'argent considérable pour le grand groupe.
- **Risque de non-respect des réglementations** : Les startups peuvent être moins familiarisées avec les réglementations et les normes en vigueur dans le domaine de la santé, ce qui peut entraîner des problèmes de conformité pour le grand groupe. C'est pourquoi il est primordial pour ce dernier de vérifier leur conformité réglementaire avant de les inclure dans des programmes d'accélération.

Il est donc essentiel pour les grands groupes de prendre en compte ces risques et de mettre en place des stratégies afin de les minimiser tels que des critères de sélection stricts pour les startups, un suivi régulier de leur progression ainsi qu'une communication transparente avec les parties prenantes concernées.[47]

### 3. *Rachats des startups*

L'acquisition d'une startup par un grand groupe est assez répandue dans le monde entier et devient un principe courant en France. [48] Cette approche permet aux multinationales d'acquérir rapidement des technologies et expertises pointues tout en offrant aux startups une opportunité de réaliser une sortie lucrative. Cette acquisition leur permettra d'étendre leur portefeuille de produits mais aussi de se mettre à niveau face aux concurrents.

Il existe plusieurs raisons qui amène à la revente d'une startup. On pourra citer dans un premier temps la pression de sortie des investisseurs. Les banques rencontrant généralement des difficultés à faire confiance aux jeunes pousses, ces derniers se retournent généralement vers des

investisseurs en capital-risque. Cependant ces fonds ont une durée limitée. Les investisseurs doivent alors à un moment donné se désengager afin de rembourser leurs propres investisseurs financiers. La startup peut alors se retrouver en difficulté à trouver des fonds et a donc pour unique solution : la vente. [49]

Dans de nombreux cas, la revente découle d'une opportunité présentée par un grand groupe, lorsque la startup est à son apogée. A titre d'exemple on pourra citer le géant pharmaceutique américain Pfizer ayant racheté la start-up niçoise Therachon après que cette dernière ait découvert une molécule qui pourrait arrêter le processus d'une certaine forme de nanisme.[50] Aussi, la startup Cardiologs a été rachetée par le leader mondial Royal Philips, en intégrant parfaitement ses solutions de soins cardiaques aux produits proposés par le grand groupe.[51]

Cependant, les acquisitions peuvent comporter des risques importants pour les deux parties :

- **Risque financier** : L'acquisition d'une startup peut coûter cher au groupe et entraîner une dilution de la valeur pour les actionnaires. De plus, il est possible que les résultats financiers de la startup ne correspondent pas aux attentes du groupe.
- **Risque concurrentiel** : L'acquisition d'une startup peut également causer des problèmes concurrentiels. Si la startup était un concurrent potentiel du groupe, l'acquisition peut entraîner une réduction de la concurrence sur le marché, ce qui peut entraîner des problèmes réglementaires.
- **Risque humain** : Les entreprises ont souvent des cultures et des façons de travailler très différentes. Les employés de la startup peuvent ne pas s'adapter à la culture du groupe, ce qui peut entraîner des tensions et des perturbations. De plus, les employés clés de la startup peuvent quitter l'entreprise après l'acquisition, ce qui peut affecter les résultats.
- **Risque de conflit culturel** : Lorsqu'une grande entreprise acquiert une startup, il y a un risque que les cultures d'entreprise des deux entités soient incompatibles. Si cela n'est pas géré correctement, cela peut entraîner une perte de motivation des employés, une baisse de la productivité et une perte de l'expertise de la startup
- **Risque de dilution des talents** : Si des talents clés de la startup quittent l'entreprise après l'acquisition, cela peut réduire considérablement la valeur de l'acquisition pour la grande entreprise. En outre, si les employés de la startup ne sont pas intégrés avec succès dans la culture de l'entreprise, cela peut également entraîner une perte de talents.

- **Risque de sécurité des données** : La startup peut avoir des faiblesses de sécurité qui peuvent compromettre les systèmes et les données du groupe. Si ces vulnérabilités ne sont pas découvertes et corrigées avant l'acquisition, elles peuvent être exploitées par des attaquants pour accéder aux données sensibles du groupe. Aussi, les deux parties peuvent être confrontées à des risques des problèmes de confidentialité et de vol de données. Afin d'éviter toute fuite de donnée qui mettraient en péril l'avantage concurrentiel des deux parties, il est impératif de mettre en place des protocoles de sécurités.

#### 4. *Joint-Venture*

Une joint-venture est un partenariat stratégique permettant de créer une nouvelle entreprise ou filiale commune entre deux sociétés existantes. Dans le domaine de la santé, les joint-ventures sont souvent utilisées pour développer des produits ou des technologies innovantes en combinant les ressources et les compétences de plusieurs partenaires.

A la différence d'une cocréation où les partenaires travaillent ensemble dès le début pour développer un produit ou une technologie, la joint-venture est une entité juridique créée afin de poursuivre un objectif spécifique.[52]

Ce système offre aux deux parties une solution de synergies et de partage de risque.

Les joint-ventures peuvent être un moyen de réduire les risques associés au développement de nouveaux produits ou technologies et en particulier d'accéder à des compétences et à des idées innovantes tout en partageant les risques associés au développement.

En 2018, l'entreprise pharmaceutique Sanofi et la startup américaine Verily Life Sciences ont créé une nouvelle entreprise détenue à part égale par les deux parties, appelé Onduo LLC. Cette collaboration vise à développer des solutions de santé numériques pour les patients atteints de diabète de type. Sanofi a pu apporter son expertise dans le domaine du diabète et sa capacité à commercialiser des médicaments, tandis que Verily a su fournir ses compétences en matière de technologies numériques et de collecte de données. [53]

Bien que ce système présente bien des avantages qui ont été prouvé par l'exemple ci-dessus, elles peuvent également comporter des risques importants pour les deux parties. Les partenaires doivent travailler ensemble pour atteindre des objectifs communs, ce qui peut parfois entraîner des différences d'opinions et des conflits.

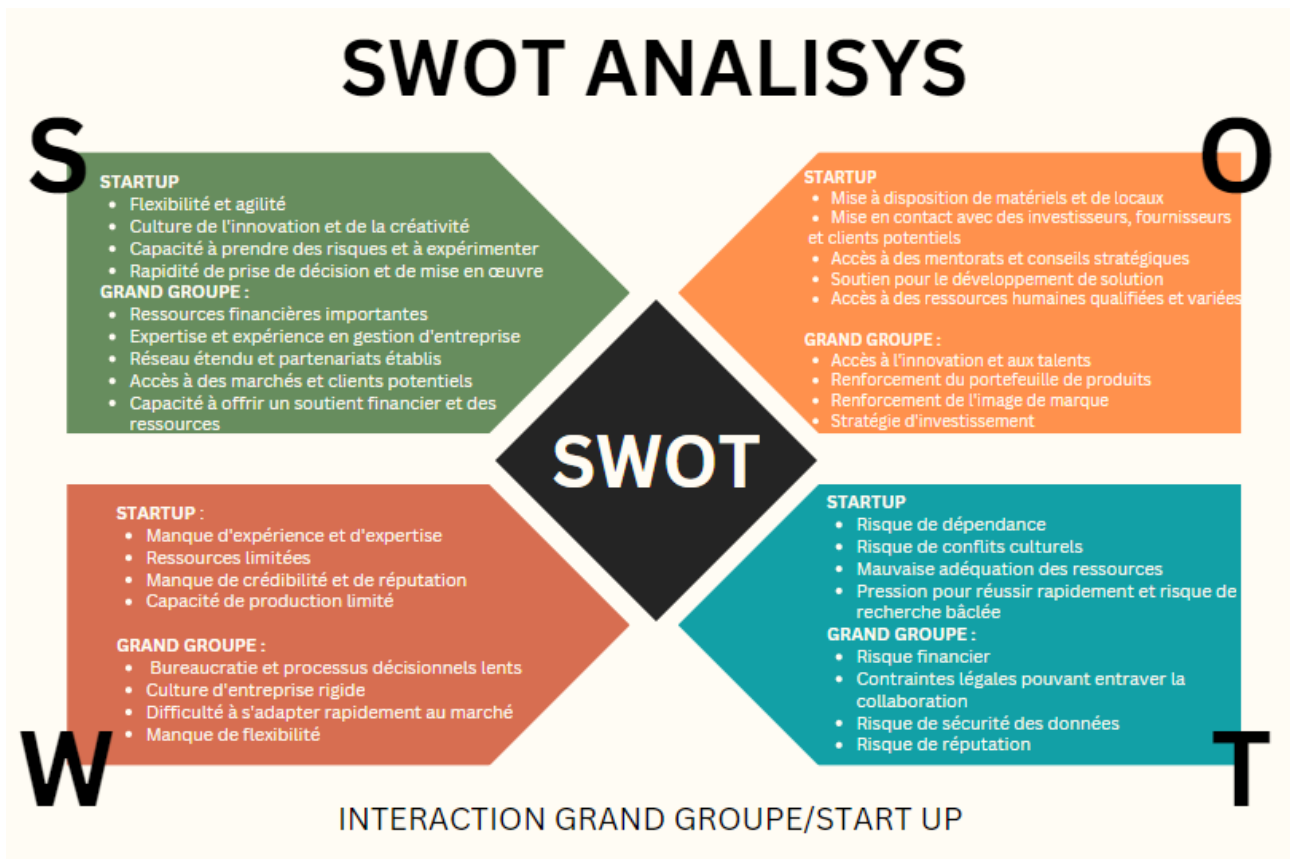


Figure 2 : Récapitulatif des interactions Grand groupe/ Startup

## B ) Les conséquences des interactions entre Grand groupe et Startup

### 1. Choc des cultures entre grand groupe et startup

Par leurs divergences stratégiques mais aussi culturelles, les interactions entre les grands groupes et les startups peuvent poser des défis.

D'après les résultats d'une analyse menée en 2020 par Le Village by CA [54], 84% des startups interrogées trouvent les délais de prise de contact et de décision trop long tandis que seulement 18% des grands groupes partagent cet avis. Ces chiffres soulignent la différence de perception des délais acceptables mais aussi de degré d'importance pour ces projets. En outre, ce qui est vital pour une startup peut être réduit à une piste d'amélioration pour le grand groupe.

L'un des points de divergences principales entre ces deux entités est la culture d'entreprise. Il existe une crainte du choc culturel plus marqué chez les grands groupes avec 17% de réponses positives contre 4% chez les startups.[55]

En effet, la culture, l'expérience et la pratique des startups sont généralement assez éloignées de celles des grands groupes. En somme, beaucoup d'efforts devront être déployés pour déterminer exactement comment les parties peuvent s'articuler au mieux.[43]

Le choc de culture est d'autant plus palpable lors de l'acquisition d'une startup par un grand groupe. La multinationale *MixData* a racheté en 2016 la startup parisienne spécialisée dans la big data et l'intelligence artificielle, *Charp*. Les co-fondateurs de la startup ayant la volonté de voyager, leurs salariés ont fait face à un changement radical : rejoindre la multinationale. Un nouvel employé embauché quelques mois après le rachat explique " *Dans une startup, les fondateurs apportent une énergie folle grâce à leur vision et leur passion. Aujourd'hui, les anciens déchantent un peu, car ils ont l'impression d'y avoir perdu au change : ils sont passés de cofondateurs hyper-charismatiques avec lesquels ils étaient partis de zéro à un repreneur avec lequel ils n'ont pas cette histoire et cet affect*". [56]

Il est tout à fait compréhensible que les employés d'une startup puissent ressentir un certain désenchantement lorsque l'entreprise se développe et évolue. Les débuts d'une startup sont souvent intenses et remplis d'une énergie folle, portée par la vision et la passion des fondateurs. Cependant, lors d'un rachat, de nouveaux acteurs entrent en jeu et prennent des rôles importants. Les acheteurs doivent donc travailler sur la communication et la transparence afin de construire un environnement de travail favorable pour atteindre les objectifs communs.

Bien que des efforts soient fournis par les deux parties, cette mixité culturelle a ses limites. Le dirigeant de *MixData* indique " *Ce sont des jeunes entre 23 et 27 ans, on ne les manage pas pareil que les autres générations. On ne prendra jamais certains de leurs process, comme leur manie de communiquer uniquement par écrit, sur les messageries instantanées comme Slack* » [33]

## 2. Transformation des grandes entreprises : L'influence des startups

Bien que les avis divergent sur certains points, l'enjeu principal de ces interactions vise à s'adapter aux méthodes agiles et au rythme de travail des startups en reconsidérant les modes de management et de fonctionnement.

Face à l'arrivée de la nouvelle génération, ces entreprises souhaitent se rapprocher de l'organisation verticale des startups en appliquant un style de management moins hiérarchisé, plus autonome et interactif. "Si les grandes entreprises n'adaptent pas les mêmes formes de travail, elles risquent d'avoir des difficultés à recruter des talents dans les prochaines années" précise Olivier Brisac, directeur de l'incubateur *Co.Builders*. [33]

Effectivement, les grandes firmes se rendent compte que le modèle de management pyramidal traditionnel ne convient plus aux besoins actuels du marché et cherchent donc à revoir leur organisation. Le management pyramidal est considéré comme une structure hiérarchique qui implique une forte centralisation du pouvoir et une communication descendante, c'est-à-dire que les décisions et les directives sont transmises de haut en bas. Ce système est depuis plusieurs années critiqué par son manque de flexibilité et son incapacité à répondre rapidement aux changements de l'environnement concurrentiel. [57]

Lorsque la responsabilité est diluée, les salariés ont tendance à ne pas agir ou à éviter de prendre des décisions importantes. Le fait de ne pas se sentir directement responsable peut conduire à une certaine inaction ou à un manque d'engagement.

L'esprit start-up bouscule ainsi la culture entrepreneuriale et pousse les firmes à prendre davantage de risques. Le passage d'une hiérarchie verticale à une organisation horizontale favoriserait la circulation de l'information rapide et ainsi encouragerait les employés à s'investir davantage dans les projets.[33]

Le taux élevé de jeunes diplômés se lançant dans un projet entrepreneurial montre la nécessité de rendre acteur les individus vis à vis d'un projet. Depuis quelques années, de nombreuses multinationales ont développé un programme interne d'intrapreneuriat.[58] L'intrapreneuriat consiste à permettre à des salariés sur la base du volontariat, de créer et participer à des projets innovants dont tous les risques financiers sont pris en charge par l'entreprise. Ce programme offre aux employés la possibilité de stimuler leur créativité et ainsi augmenter leur satisfaction au travail et leur fidélité. L'intrapreneuriat permet de booster la compétitivité des entreprises, face à un marché en pleine innovation, ces programmes permettent de découvrir de nouveaux projets qui émergent grâce à une vision élargie et novatrice. De plus, posséder ce type de programme est un atout non négligeable pour améliorer l'image de l'entreprise et ainsi attirer de nouvelles têtes pensantes.

Le grand laboratoire pharmaceutique Roche a lui aussi pris conscience de ces potentiels avantages et a lancé son programme d'intrapreneuriat en 2022. Ayant un objectif bien défini de présenter un projet six mois après l'ouverture de ce programme, Roche Pharma France a fait appel au coaching de la "Start The F Up" afin d'accélérer cette mise en place. La startup a donc permis au groupe d'éduquer les salariés et la direction à ses méthodes afin d'acculturer l'ensemble des salariés et ainsi valider le projet dans le temps imparti.[59]

Les grands groupes peuvent donc s'approprier le modèle start-up de diverses manières. Cette appropriation s'illustre par l'aménagement d'espaces de travail plus ouverts et collaboratifs, l'encouragement à l'innovation et à l'entrepreneuriat en interne, ainsi que par une augmentation des



événements de *team building* pour renforcer la cohésion d'équipe. Ainsi, les grands groupes affichent une claire volonté de se rapprocher du modèle start-up permettant ainsi de redorer son image et ainsi devenir plus attrayant.

#### IV. Entre fascination et scepticisme : Les différentes visions des grands groupes et des startups

Nos croyances et perceptions jouent un rôle essentiel dans nos choix de carrière. Lorsqu'il s'agit de décider entre un grand groupe et une startup, il est crucial de prendre conscience de nos propres croyances et préjugés, ainsi que de comprendre les raisons qui les sous-tendent. Dans cette partie, nous explorerons les facteurs qui ont contribué à la formation de ces croyances, ainsi que les croyances actuellement répandues concernant ces types d'entreprises. Cette analyse nous permettra d'adopter une perspective plus éclairée et objective, qui guidera la suite de notre étude.

##### A ) Les facteurs de perception de la population envers les entreprises

###### 1. Les paradigmes de l'entreprise : Regards contrastés entre grandes entreprises et startups

Alfred Chandler, historien de l'économie américaine, propose en 1995 une nouvelle vision de l'entreprise. Au-delà de l'approche traditionnelle qui considère l'entreprise comme une simple unité économique, Alfred Chandler voit l'entreprise comme un récipient, un contenant ayant une dimension sociale et donc pouvant être influencé par la société en tant qu'acteur social. [60].

La perception des salariés envers l'entreprise peut varier en fonction de leur positionnement dans l'organisation et de leurs expériences personnelles, mais elle peut également être influencée par les paradigmes qui structurent notre compréhension de ce contenant, le monde de l'entreprise. Un paradigme est un ensemble de croyances ou de représentations du monde, en l'occurrence de l'entreprise, reposant sur des bases définies. [61]

Dans le domaine des études sur les organisations, il existe deux paradigmes qui permettent de comprendre et d'expliquer les différences entre les grandes entreprises et les startups. Le premier est basé sur la théorie des ressources et des capacités, qui suggère que les grandes entreprises ont des ressources et des capacités supérieures qui leur permettent de mieux résister aux changements de marché et de concurrence. Le deuxième paradigme est basé sur la théorie de l'entrepreneuriat, qui suggère que les startups ont un avantage en termes d'innovation, de flexibilité

et d'adaptabilité, qui leurs permettent de saisir les opportunités de marché plus rapidement et plus efficacement que les grandes entreprises. [39]

Dans cette partie nous développerons les différentes doxas, c'est-à-dire la vision communément partagée par la société qui influencent la perception qu'ont les individus sur ces deux types d'entreprises.

## *2. L'importance de la culture d'entreprise : Influence sur la perception des salariés et enjeux pour les organisations*

La perception des salariés envers l'entreprise peut être influencée par la façon dont l'entreprise se positionne par rapport à ces différents paradigmes. Quelle soit instaurer volontairement ou non, toute entreprise possède une culture d'entreprise.[62]

La notion de culture de l'entreprise est apparue en France dans les années 80 et permet de définir son identité. La culture d'entreprise fait référence à l'ensemble des valeurs, des croyances, des normes et des comportements partagés par l'ensemble des salariés.[63]

Certaines entreprises ont une culture forte et impactante qui influence tous les aspects de leur fonctionnement, tandis que d'autres ont une culture plus informelle qui est donc difficilement perceptible par les membres de l'organisation. Pour autant, instaurer une réelle culture d'entreprise permettrait d'augmenter l'engagement des salariés en améliorant la cohérence interne mais aussi d'attirer de nouveaux talents.[64]

En effet, d'après une étude, 27% des sondés pourraient refuser une offre d'emploi si les valeurs de l'entreprise ne seraient pas alignées avec les leurs.[65]

La culture d'entreprise peut varier considérablement d'une entreprise à l'autre, en fonction de nombreux facteurs tels que son histoire, sa taille, son secteur d'activité et aussi sa stratégie. Il est donc assez complexe de définir une unique culture pour ces deux types de sociétés.

Néanmoins, on observe qu'elle reste un élément clé de l'identité des start-ups, qui se caractérisent souvent par des valeurs et une mission forte. Cette culture d'entreprise s'illustre par une forte cohésion et un esprit d'équipe au sein de l'entreprise, ainsi que par une grande liberté et flexibilité des employés. Cette culture peut être influencée par les fondateurs de l'entreprise, qui pour les startups sont généralement des entrepreneurs avec une forte personnalité et une réelle volonté

de se démarquer des grandes entreprises. Ainsi, la startup se caractérise par une ambition forte de faire naître et voir grandir un projet approuvé par tous.[66]

Concernant les grandes entreprises, certaines caractéristiques communes peuvent être observées dans la culture d'entreprise. Par exemple, ces entreprises ont souvent une culture de la hiérarchie qui place chaque individu sur un rang précis et des missions bien définies. Cela nous amène à une autre caractéristique de la culture, celle de l'évolution. De nombreux groupes mettent en avant les possibilités d'évolutions mais aussi l'accompagnement et le développement professionnel tout au long de leur formation. Cela peut entraîner une culture de la compétitivité mais aussi de responsabilité et d'autonomie. Enfin, ces entreprises mettent un point d'honneur à la satisfaction du client et aux résultats financiers, ce qui pousse les salariés à se dépasser pour atteindre leurs objectifs.

De plus en plus, on observe une réelle volonté des entreprises de créer une culture de la diversité et de la multiculturalité, ce qui favoriserait l'inclusivité. Aussi, les entreprises souhaitent responsabiliser leurs employés tant sur le plan sociétal qu'environnemental.

L'évolution de culture, impliquant de nombreux défis, peut se produire uniquement si la direction est engagée et si tous les membres de l'organisation sont disposés à s'adapter et à changer.

### *3. Evolution des attentes des travailleurs*

Il y a quelques années, le simple fait d'afficher de bons résultats financiers et de permettre une sécurité de l'emploi suffisait aux entreprises pour être considéré comme attrayant aux yeux des candidats.[67]

Les changements dans le monde du travail, notamment ceux causés par la mondialisation, la digitalisation mais aussi les réflexions autour de la multiculturalité, ont entraîné un changement de paradigme dans les relations employé/employeur. De plus, la crise sanitaire a eu un impact significatif sur le rapport des individus au travail. Pendant cette période, en dehors du personnel soignant et de toutes autres professions indispensables, les individus ont vu leur activité professionnelle passée au second plan. Ces salariés sans activités ont pu se centrer sur le bien-être personnel au quotidien, physique et mental.[68]

Les entreprises ont donc commencé à accorder plus d'importance au bien-être de leurs salariés en plaçant leur bien-être physique et mental au cœur de leur stratégie.

De part ces différents changements vécus par la population, la génération actuelle est en quête d'équilibre entre le travail et la vie personnelle. En effet, l'époque où les salariés commençaient et finissaient leur carrière dans la même entreprise, la considérant comme une seconde maison est révolue. Aujourd'hui, on observe sur le marché de l'emploi des individus à la recherche d'expériences et de conditions de travail innovantes afin de mêler une carrière enrichissante et une vie personnelle épanouie.[69]

D'après une étude réalisée par la Fondation Jean Jaurès en 2021 (Echantillon de 1000 Français âgés de 18 à 24 ans) [70], les principales attentes des jeunes vis-à-vis de leur travail sont :

- Un poste bien payé (43%)
- Avoir une activité intéressante (32%)
- Un poste qui permet d'avoir du temps libre pour sa vie personnelle (30%)
- Un poste où l'on peut travailler en équipe/bonne entente entre collègues (27%)
- Un poste stable (26%),

Aujourd'hui, quelles sont vos principales attentes vis-à-vis de votre travail ?  
Base : à tous

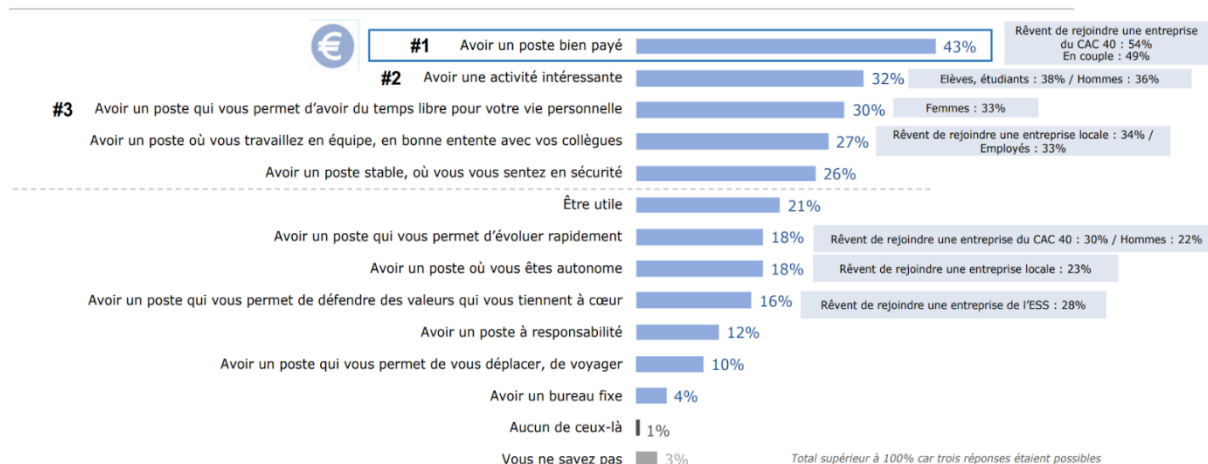


Figure 3 : Rapport de résultats - BVA pour la fondation Jean Jaurès - Les jeunes et l'entreprise[70]

Bien que le salaire reste la première attente des jeunes, nombreux d'entre eux seraient friands d'avantages sociaux tels que des horaires flexibles et des congés parentaux. Au-delà de la volonté d'équilibrer vie privée et professionnelle, on retrouve un réel souhait d'une qualité de travail agréable, dont les relations entre collègues sont bonnes et où le travail est reconnu et valorisé.

En ce qui concerne les valeurs d'une entreprise qui susciterait leur envie d'y travailler, la même étude révèle les valeurs suivantes :

- Respect (58%)
- Confiance (45%)
- Solidarité (32%)
- Ecoute (28%)
- Transparence (20%)
- Liberté (19%)

Les jeunes aujourd'hui rechercheraient davantage de respect, de confiance et de solidarité au sein des valeurs de leur future entreprise.

## B ) Perception de la population envers les grands groupes

### 1. Histoire et image des grands groupes

Dans les années 1920, les grandes entreprises étaient souvent perçues de manière négative par le grand public en tant que "satanées boîtes" où les travailleurs étaient exploités. Cette perception était probablement due aux mauvaises conditions de travail, aux salaires bas et à la pression exercée sur les travailleurs pour qu'ils augmentent leur productivité.

Au fil du temps, la perception des grandes entreprises a changé. Dans les années 1950, elles étaient considérées comme des "locomotives" de la croissance économique et un moteur de prospérité pour les travailleurs et la société en général. Cette perception était en grande partie due à l'essor économique de l'après-guerre, qui a créé de nombreux emplois et a permis une augmentation des salaires et des niveaux de vie.[60]

Cependant, cette perception a été remise en question au cours des dernières décennies. Les crises économiques, la mondialisation et le développement d'une culture de la hiérarchie ont influencé la manière dont le public perçoit ces organisations. Une enquête menée en 2020 montre que la confiance envers les grandes entreprises est assez modeste (47%).



Figure 4 : Sondage : Confiance de la population envers les petites et moyennes entreprises, grandes entreprises et syndicats[71]

En somme, il est observé que les grandes entreprises sont souvent perçues avec une faible confiance, associée à des sentiments d'anxiété et de défiance envers d'autres institutions considérées comme des symboles de pouvoir. Cette défiance généralisée pourrait être liée à une angoisse concernant la mondialisation, perçue par certains comme une menace pour notre mode de vie.

Dans cette même étude[71], les grandes entreprises se retrouvent juste devant les gouvernements, les autorités religieuses, les médias et les partis politiques. Ces institutions seraient perçues comme un pouvoir non élu, ce qui remettrait en question le fonctionnement de la démocratie.[72].

Bien que le pourcentage de confiance reste bas (47%) comparé aux petites et moyennes entreprises (81%), la confiance envers les grandes entreprises est en hausse. En 2019 seulement 34% des Français interrogés partagent cet avis contre 47% en 2020. (Figure 4)

En effet, dans la société, il y a une croyance largement répandue selon laquelle les grandes entreprises offrent une grande stabilité d'emploi ainsi que des avantages sociaux importants et des salaires à l'entrée élevés. De plus, il est couramment admis que ces dernières offriraient de meilleures opportunités de carrières que les startups.

Bien qu'elles présentent de nombreux avantages, la médiatisation des licenciements en masse par certain grand groupe, sans que cela semble poser un problème, remet en question la sécurité de l'emploi au sein de ces entreprises.[60]

En dépit de la revalorisation des grands groupes, la culture des grandes entreprises est caractérisée par des règles strictes, des procédures standardisées, une organisation en couches, et une autorité clairement définie. De plus, la hiérarchie peut créer des barrières à la communication, ce qui peut rendre difficile pour les employés de faire entendre leurs idées et leurs préoccupations. Aussi, la taille de l'entreprise serait un vecteur influençant la perception des travailleurs. Les grandes

entreprises seraient perçues comme impersonnelles à l'opposé de l'image familiale de la startup. [73]

L'ensemble de ces phénomènes contribue à nourrir une impression de rigidité et une image froide et impersonnelle aux yeux des travailleurs et de la société en général.

## *2. L'attrait des jeunes diplômés pour les grands groupes*

Il existe une réelle hétérogénéité et complexité des jeunes vis à vis du monde du travail. [74] Comme expliqué précédemment, le premier critère des étudiants pour accepter un poste concerne le salaire. En effet la nouvelle génération a des attentes salariales relativement élevées, c'est l'une des raisons pour laquelle de nombreux jeunes diplômés se dirigeraient vers des grands groupes. D'après une enquête publiée en 2022, les grandes entreprises internationales restent en tête du classement des entreprises les plus attractives pour les jeunes diplômés en particulier pour les futurs ingénieurs ou les jeunes commerciaux. [75]

Outre l'aspect financier, nombreux étudiants alimentés par la compétition et le désir d'être meilleur serait attiré par ses entreprises car elles permettraient d'accéder à des postes élevés et ainsi de gagner en reconnaissance et notoriété. En effet, les études peuvent façonner notre idée de la réussite, les étudiants perçoivent les grands groupes comme une porte d'entrée vers l'accomplissement professionnel en y voyant un moyen de grandir et de gagner en expérience. Considéré comme un signe de réussite et de stabilité, les grands groupes sont aussi souvent perçus comme une bonne référence sur le CV. [76]

## *3. Profil type du salarié de grand groupe*

Haude Rivoal, sociologue du travail, souligne que le choix vestimentaire est un élément important de l'ethos professionnel, c'est-à-dire de la manière d'être au travail et de la façon dont une personne ou une entreprise souhaite être perçue professionnellement [77]. En effet, les vêtements peuvent être un indicateur de professionnalisme et de crédibilité dans le monde des affaires, envoyant un message subtil sur le niveau de respect que l'on accorde à son travail et à ses collègues. Les codes vestimentaires, tels que le costume-cravate pour les hommes et le tailleur pour les femmes, contribuent à véhiculer une impression d'homogénéité et de sérieux mais aussi une certaine expertise professionnelle.

Selon Jérémie Brucker, historien, le choix vestimentaire permet également de "porter le grand corps de l'entreprise avec son corps", soulignant ainsi l'importance de l'image véhiculée par l'apparence professionnelle. [55]

Effectivement, pour les grandes entreprises, ayant pour la plupart une portée internationale voire mondiale, la réputation est primordiale. Il est important que les salariés véhiculent une image positive de l'entreprise, car leur apparence et leur comportement sont perçus comme représentatifs de l'entreprise dans son ensemble. En effet, un comportement inapproprié ou une apparence négligée peuvent nuire à l'image de l'entreprise et ainsi affecter sa réputation. Ce sont pour ces raisons que le salarié de grande entreprise possède généralement une capacité à communiquer de façon claire et concise amenant une certaine forme de charisme.

Au-delà de soigner son apparence, on peut caractériser ces salariés de diverses façons. Dans un premier temps, les grandes entreprises exigeant généralement des diplômes importants pour accéder à des postes de direction ou des postes spécialisés, les salariés ont généralement eu un parcours scolaire classique et sortent pour beaucoup de grandes écoles. Ainsi, atteindre un poste dans un grand groupe est synonyme de prestige et de réussite. Ensuite, les processus et systèmes rigides des grandes entreprises amènent les salariés à être très organisés et rigoureux pour réussir. Ils sont capables de gérer des projets complexes, de suivre des calendriers stricts et de respecter les procédures établies.

D'autre part, on se représente un travailleur en grande entreprise comme une personne ayant de nombreux avantages en particulier financiers. On le caractérise donc comme une personne ayant un salaire attractif, une voiture de fonction agréable ainsi que l'opportunité de parcourir le monde par les nombreux voyages d'affaires permis par l'étendu international du grand groupe.

## C ) Perception de la population envers les startups

### 1. Diffusion de l'image startup

En France, depuis 2010 une idée commune se déploie sur la start-up ce qui la définirait comme étant le modèle idéal de structuration des jeunes entreprises françaises. En 2013, cette vision s'intensifie lorsque Fleur Pellerin, ministre chargée des petites et moyennes entreprises, inaugure le label "*French Tech*", représentant l'écosystème des startups françaises. [40]

En 2017, le président Emmanuel Macron crée à son tour le mythe de la startup nation en plaçant ce mouvement au centre de son projet politique. En effet, il démontre une réelle volonté de faire de la France une startup Nation.

Son arrivée au pouvoir marque un tournant majeur dans le monde de l'entrepreneuriat en valorisant celui-ci et en instaurant de nombreuses aides pour faire de la France un vivier d'entrepreneurs. La



start-up devient donc une politique d'innovation puissante qui commence à s'installer dans les esprits.

L'esprit Startup est défini par le président français actuel comme « le courage d'aller vers des plaines inexplorées [...] l'agilité presque animale qui incite à se relever, à faire pivoter un modèle d'affaire [...] C'est la soif d'apprendre, de découvrir et de faire différemment »[78]

Depuis, la France héberge le plus grand campus de startup au monde [79], ce qui conforte l'installation d'une triple évolution technologique, économique mais aussi sociale.[80]

Cet intérêt grandissant pour ces jeunes pousses déploie chez les Français un imaginaire et une perception bien ancrés de ce que représente le monde des startups. D'après David Weinberger (2003) les médias ont grandement alimenté le mythe autour de ses entreprises en y associant un style de vie, de relation, d'enthousiasme et de non-conformisme. [81]

Nourri par des idéaux Californiens, la startup incarne l'utopie néolibérale, c'est-à-dire une vision idéaliste qui véhicule les valeurs et les croyances du néolibéralisme, un courant économique et politique qui encourage la déréglementation, et la libre entreprise. Les startups sont donc considérées comme des entreprises libérées.[82]

La startup serait un concept véhiculant des représentations sociales, des croyances et des idéologies. En fait, elle serait considérée comme un modèle organisationnel alternatif aux grandes entreprises en plaçant au centre : l'autonomie, la prise d'initiative mais aussi l'épanouissement personnel.[40]

Cette alternative qui répondrait aux aspirations de nombreux individus à la recherche d'autonomie et de bien-être au travail serait alors l'opposé idéologique des grandes entreprises jugées trop rigides et hiérarchiques. [80]

De nombreux individus pensent que la structure pyramidale et la politique managériales de ces dernières ne leur permettent pas d'être écoutées et de s'épanouir personnellement au travail.

En revanche, le modèle startup semble répondre à leurs attentes. Dans un premier temps la proximité avec le créateur de l'entreprise leur permettrait de mieux comprendre l'objectif ainsi que les valeurs de l'entreprise. Cela peut leur donner un sentiment de fierté et de satisfaction en sachant qu'ils contribuent à quelque chose de plus grand que leur tâche individuelle, il retrouverait donc un sens au travail. [73]

Aussi, il est répandu d'associer le travail en startup à une forme de souplesse, plus humaine et permettant ainsi de concilier vie privée et vie professionnelle. Selon une étude de 2019 portant sur 73 employés de start-ups, 38 d'entre eux ont cité la recherche de liberté et de flexibilité comme une motivation pour travailler dans une start-up, considérant ces avantages comme manquants au sein des grands groupes.[83].

## *2. Les startups : Intérêt croissant de la nouvelle génération*

Vecteurs d'émancipation, les startups attirent de nombreux jeunes en quête de conditions plus épanouissantes et d'un mode de management moins contraignant. La nouvelle génération souligne l'importance d'avoir une dimension expressive au travail c'est-à-dire de pouvoir exprimer ses émotions, ses sentiments et sa personnalité à travers son travail.[84]

Aussi, certains étudiants pensent que les startups seraient bénéfiques dans leur apprentissage. Dans cette même étude, sur 20 stagiaires de startup, 13 ont choisi ce type d'entreprise car elle permettrait d'avoir plus d'expériences et de responsabilités que dans une grande entreprise. Effectuer son stage dans une startup serait donc un moyen d'améliorer leur insertion sur le marché professionnel. Cependant cette idée est nuancée, car il est répandu de penser qu'une expérience dans un grand groupe serait valorisée et mise en avant lors d'entretien.[85]

Souvent cité comme étant des entreprises "cool", les startups annonceraient une nouvelle façon de travailler, sans cravate et le sourire aux lèvres, mêlant convivialité et efficacité. [81]

## *3. Profil type d'un employé en start-up*

Lorsqu'on parle de start-up on pense généralement au cadre de travail agréable allant jusqu'à la notion d'appartenance à une " grande famille". Le tutoiement permet de nourrir cette vision, en effaçant les frontières hiérarchiques et en instaurant une certaine proximité entre collaborateurs. Cette proximité est recherchée par les créateurs de la startup et est perceptible dès l'entretien. Bien que les compétences et expériences restent de grande importance, le processus de recrutement "décontracté" dans les startups permet de rechercher une certaine alchimie pour s'assurer de l'intégration des candidats. Les liens professionnels sont avant tout des relations affectives qui font naître une cohésion d'équipe, une effervescence collective mais aussi un précieux levier managérial créant un engagement fort de la part des salariés.

Les employés sont perçus comme relativement jeunes, et sont caractérisés par leur ressemblance sociale visible de par le style vestimentaire ou encore leur langage.[86] Pour beaucoup, ces salariés sont réduits à porter des jeans et des sweats à capuche ce qui casse les normes de la tenue professionnelle. Leur apparence véhicule chez certaines personnes une impression de laisser-aller qui décrédibiliserait leur travail en les considérant comme des personnes non sérieuses et peu fiables.[87]

En revanche, Jérémie Brucker, doctorant en histoire contemporaine, explique que les individus ont tout à gagner à ne pas s'en tenir au code vestimentaire traditionnel du costume-cravate. En effet, cette tenue renverrait à une époque révolue et à des normes sociales dépassées, alors que ces entreprises cherchent à projeter une image novatrice et tournée vers l'avenir. [88]

Au sein de ces jeunes entreprises, de nombreuses ressources sont proposées dans le but d'établir un cadre de travail agréable. On observe au sein des startups une ludification, c'est à dire le fait de rendre ludiques toutes les choses qui ne le sont pas. [89] On pourra citer la mise à disposition de baby-foot, de jeux de société, de friandises mais aussi la possibilité d'emmener son animal de compagnie ou encore de se déplacer en trottinette dans les locaux. Ces possibilités, bien qu'assez répandues au sein des startups, ont tendance à infantiliser les salariés (Ramadier, 2017).[90]

#### *4. La startup démystifiée*

- **Une entreprise au contrôle invisible**

Comme évoqué précédemment, les startups ont la réputation d'être des entreprises libérées, s'opposant au grand groupe par leur horizontalité. Elles ont donc tendance à utiliser des méthodes de management plus informelles et accèdent sur la communication et la confiance. Ainsi, le pouvoir est réparti de manière équitable et les employés sont encouragés à prendre des initiatives et à s'impliquer dans la vie de l'entreprise. Cependant ces outils de gestion moderne, véhiculant une notion d'indépendance et d'autonomie peuvent être considérés comme des formes de contrôle invisible qui permettent au manager de visualiser l'évolution des tâches sans être vu. Cette surveillance constante de l'activité des employés peut alors être perçue comme une pression constante obligeant parfois les employés à être constamment connecté et disponible. Cela peut mener à une charge de travail excessive et à un déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée. [83]

- **La notion de risque au centre des startups**

Dans la conscience collective, bien que les startups soient considérées comme prometteuses en termes d'innovation, leur modèle économique risqué effraie de nombreux individus.[83] Basé généralement sur le soutien des investisseurs ainsi que les perspectives de croissances incertaines, ce modèle peut créer de nombreuses tensions et incertitudes de la part des employés. En effet, lorsque les fondateurs abandonnent un projet, cela peut entraîner une baisse de salaires, une dégradation des conditions de travail mais aussi un licenciement massif

Cette tension peut faire émerger une certaine pression vis à vis des employés à se dépasser en augmentant leur charge de travail ce qui peut entraîner des conséquences dévastatrices. [91]

Il est donc courant que les employés soient encouragés à s'investir davantage et à travailler plus dur, car la réussite de l'entreprise dépend souvent de leur performance.

- **L'happycratie du bonheur**

Dans une startup, il est important de créer une culture d'entreprise forte et positive. Souvent, un budget important est alloué au bien-être des salariés. Afin de mener à bien cette mission, de plus en plus de startup embauche des responsables du bonheur au travail, appelé Chief Happiness Officer, chargé de promouvoir le bien-être des employés et de s'assurer que les conditions de travail soient optimales. Ce concept permettrait de rendre les employés plus productifs en les rendant plus heureux et plus engagés. Cependant ce type de travail est décrit comme des "bullshits jobs", c'est-à-dire un emploi à faible intérêt, dont les bienfaits seraient discutables voir remis en question. Pour l'anthropologue David Greaber, ce métier pourrait être néfaste pour certains salariés qui verraient cette culture du bonheur au travail comme intrusive à leur vie personnelle. [92]

En effet, l'happycratie du bonheur caractérisé par la recherche obsessionnelle du bonheur à tout prix, pourrait forcer les individus à se conformer à un certain standard de bonheur ou de bien être au détriment de la liberté personnelle et de la diversité émotionnelle.[93]

Cette tendance pourrait donc être assimilée à une forme de contrôle sociale qui permettrait de dissimuler les tensions et inégalités sociales dans le monde de l'entreprise en faisant porter la responsabilité du mal-être des employés sur des facteurs individuels plutôt que sur des facteurs structurels ou managériaux.[94]

- **Le mouvement : “Balance ta Start-up”**

Créée en 2020 de façon anonyme, le compte Instagram “Balance ta startup” a bouleversé son image idéale : « Parce que le baby-foot, c’est cool, mais le droit du travail, c’est encore mieux ».[95]

Dès son lancement, de nombreux anciens employés, stagiaires ou encore fournisseurs de certaines startups ont dénoncé des comportements inadmissibles. Les témoignages révèlent la présence dans certaines startup d’harcèlement moral, licenciements déguisés, *burn-out* répétitifs ou encore le non-paiement des heures supplémentaires. [96]

De nombreux témoignages ont été publiés à propos de la célèbre startup spécialisée dans la prise de rendez-vous médicaux en ligne. Doctolib serait accusé d’exercer une pression excessive sur ces employés afin d’atteindre des objectifs inatteignables ce qui auraient poussé de nombreux salariés d’une trentaine d’années au *burn-out*. Leurs pratiques managériales douteuses ont été remises en question car elles seraient largement apparentées à du harcèlement. D’autres problèmes ont été soulevés tel que le mélange entre vie privée et professionnelle ou encore une vénération démesurée envers leur dirigeant, perçu comme un demi-dieu. Une ancienne consultante de la startup a révélé avoir subi un licenciement brutal, malgré la réalisation de tous ses objectifs, simplement parce qu’elle n’avait pas suffisamment de relations amicales au sein de l’entreprise.[97]

Ce mouvement “ Balance ta startup” a donc bouleversé et démystifié la vision idéaliste que certains individus pouvaient avoir envers la startup. Bien que ces révélations n’aient pour le moment pas débouché sur des poursuites judiciaires, elles restent néanmoins présentes dans l’esprit des individus.

#### D ) L’évolution des perceptions de la population envers le monde de l’entreprise

La théorie néo-institutionnelle (ou TNI) est un courant de pensée en sociologie qui s’intéresse à l’analyse de l’influence des institutions sociales, comme les règles, les normes, les valeurs et les croyances, sur les comportements des individus et des organisations.[98] A l’opposé du “vieil institutionnalisme” considérant que les influences externes avaient un impact négatif sur les organisations et peuvent les éloigner de leurs objectifs, cette nouvelle théorie prouve le contraire. En effet, les sociologues estiment que ces influences externes sont inévitables dans la vie économique et sociale moderne, et qu’elles peuvent être autant positives que négatives. [99]

Depuis les trente dernières années, la théorie néo-institutionnelle est devenue centrale dans le champ des théories des organisations et du management.[100]

En outre, la TNI prétend que les entreprises sont soumises à des pressions institutionnelles qui les poussent à adopter des pratiques et des normes similaires à celles des autres entreprises présentes dans leur environnement institutionnel. En d'autres termes, les entreprises cherchent à se conformer aux attentes de leur environnement et donc de la société, appelle ça l'isomorphisme institutionnelle.[101] .

L'isomorphisme fait référence à la tendance des organisations à imiter la culture et la structure d'autres systèmes opérant dans le même milieu. [102]

Dans un contexte de forte concurrence et de course au talent, les entreprises se doivent d'engendrer des changements opérationnels pour demeurer attractifs [103] ce qui entraîne un changement de paradigme [69] L'incertitude incite à imiter le comportement d'une structure qui semble prospérer afin de maintenir sa légitimité et son image auprès de leurs parties prenantes.

- **Quand les grands groupes inspirent les startups :**

Depuis les années 1970, on observe une réelle transformation du monde de l'entreprise. L'entreprise change et les systèmes de management aussi avec l'appropriation de nouvelles méthodes de gestion plus flexibles moins hiérarchiques telles que l'ont intégré les startups. [60]

Consciente que le management pyramidal ne satisfait plus les salariés, de nombreuses grandes entreprises s'inspirent des méthodes des startups en essayant d'adopter leur état d'esprit afin d'améliorer leur agilité et leur capacité à créer de l'engagement. Le manager de l'entreprise de demain sera capable de rassembler une équipe autour de la productivité. [103] Il n'est plus question de résultats mais de promouvoir l'engagement de chaque individu. Aujourd'hui, on recherche des managers flexibles, ouverts d'esprit visionnaire tout en gardant un certain niveau de performance.

L'évolution du management passe aussi par celle des modes de recrutement. Auparavant, lors d'entretiens la direction se concentrait principalement sur les *hard skills*, c'est-à-dire les diplômes, les compétences techniques et les savoir-faire. Aujourd'hui, les grandes entreprises prennent de plus en plus en considération l'aspect relationnel, l'attitude au travail ainsi que les traits de personnalités, plus communément appelé les *soft-skills* largement mis en avant au sein des startups.

Ces changements peuvent bouleverser la perception actuelle de certains individus concernant les grandes entreprises en démontrant une certaine souplesse organisationnelle et donc une capacité d'adaptation au changement.

- **Quand les startups deviennent des grands groupes :**

L'une des principales caractéristiques de la startup est sa croissance rapide. Lorsque celle-ci lève des fonds et parvient à embaucher massivement, l'augmentation des effectifs les incite à effectuer des changements. En effet, par le développement des équipes et la segmentation de leur mission, ils doivent faire face à des restructurations organisationnelles plus formelles afin de maintenir leur niveau d'efficacité. Les startups doivent donc standardiser leur process et formaliser les prises de décisions et leur mode de management.[83]

Les startups font donc face à une bureaucratisation de l'organisation pouvant créer parfois une certaine désillusion auprès des salariés.

### Conclusion intermédiaire :

La vision de la population à l'égard des grands groupes et des startups est complexe et évolutive. Autrefois, les startups étaient admirées comme des symboles d'innovation et de liberté, mais la réalité derrière leur image idéalisée a été remise en question. De plus, en se développant et en augmentant leurs effectifs, les startups font face à des défis liés à la bureaucratisation et à la formalisation des processus.

De leur côté, les grands groupes ont longtemps véhiculé une certaine image auprès du public. Toutefois, ils ont entrepris des transformations pour répondre aux nouvelles attentes des employés et de la société dans son ensemble. Cette dynamique complexe reflète l'évolution des valeurs et des aspirations dans le monde du travail, où le bien-être, l'engagement et la flexibilité jouent un rôle central.

Les grandes entreprises et les startups sont donc susceptibles d'être influencées entre elles par des normes et des pratiques institutionnelles différentes. Cela peut renforcer les stéréotypes mais aussi les faire évoluer. Cela soulève la question de savoir si ces deux types d'entreprises sont réellement différentes ?

Il est essentiel de confronter ces constatations théoriques à la réalité du terrain. Dans le cadre de cette étude, nous allons nous plonger dans une analyse approfondie de l'expérience des salariés au sein de ces types d'entreprises mais aussi des témoignages d'étudiants afin de connaître leur

perception sur le sujet. Cette étude de terrain nous permettra de comprendre comment les dynamiques évoquées précédemment se manifestent concrètement.

## Partie II : Méthodologie - Etude de terrain

Dans la première partie de ce mémoire nous avons relaté les paradigmes qui pouvaient exister au sein de deux mondes, le grand groupe et la startup. Il est donc nécessaire de confronter les idées dégagées grâce aux différentes lectures et connaissances assimilées dans la revue de littérature avec la réalité du terrain. L'étude sur le terrain est cruciale pour saisir les expériences et les points de vue des personnes impliquées dans la recherche, ce qui facilite la connexion entre les données et les conclusions.[103]

### I. Définition et objectifs de l'étude

L'étude de terrain sera réalisée à travers deux axes principaux :

- La vision des salariés
- Le point de vue des étudiants
- Les relations entre les écoles et les instituts

Afin de mener à bien cette étude, il est essentiel dans un premier temps de définir et ainsi choisir les outils qui conviennent.

La philosophie d'une étude qualitative permet de voir les choses du point de vue de l'individu et donc de le mettre au centre de l'étude. En effet l'objectif de cette étude étant d'analyser la vision de la population envers les startups et grandes entreprises, l'étude qualitative, certes subjective, permettra d'avoir une vision humaniste et ainsi de s'approcher au mieux du réel.

L'objectif de ce choix est de comprendre l'individu dans son contexte socioculturel et permet de vérifier des intuitions mais surtout d'en faire naître de nouvelles. [\[104\]](#)

Cette méthode induira une richesse d'informations ainsi qu'une recherche motivationnelle des choix de chacun.

Une étude qualitative peut être réalisée par différents types d'entretiens. Afin de répondre à la problématique nous choisirons d'élaborer des entretiens semi-directifs. « L'entretien semi-directif est une méthode de collecte de données qui combine une structure d'entretien avec une certaine flexibilité pour permettre à l'interviewé de s'exprimer librement » ( Robert K.Yin, 1984) [104]. Cette liberté permise par l'usage de questions ouvertes et non influencées, nous donnera la possibilité d'ouvrir de nouveaux axes et ainsi de nous détacher de nos connaissances préalables sur le sujet. De plus, étant donné que la vision d'un sujet est généralement influencée par notre vécu et situation actuelle, ces entretiens laisseront la possibilité aux candidats d'exposer leurs expériences mais



aussi leurs aspirations, afin que nous puissions contextualiser et ainsi décrire et analyser au mieux leurs réponses.

Malgré les nombreux avantages qu'autorise l'utilisation d'entretiens semi-directifs, ceux-ci impliquent certaines limites. Cette méthode, non scientifique, implique une certaine subjectivité, et des résultats non quantifiables parfois flou et imprécis. De plus, cette méthodologie, parfois difficile à mettre en place, nécessite une certaine compétence spécialisée de l'interviewer. En effet, suivant notre discours il est possible d'inciter malencontreusement la pensée et ainsi la réponse du candidat ce qui fausserait totalement l'étude. Il est donc essentiel d'établir un guide d'entretien clair composé de questions ouvertes, mais aussi de savoir rebondir sur les différentes réponses reçues afin de mieux comprendre la position de l'interviewé. De plus, il existe un important facteur subjectif du fait que ces données seront analysées par une seule et même personne. « Il y a certainement le rôle de la personne qui pose les questions qui pourrait même influencer les réponses. Il faut être prudent à cet égard dans le domaine qualitatif »[105] ( Kohn et Christiaens, 2014)

Comme évoqué précédemment l'étude de terrain se fera à travers trois axes et donc à trois objectifs différents.

Ce choix nécessite donc la rédaction de trois guides d'entretien (Voir ANNEXE 1,2 et 3)

- **Les salariés :**

Pour répondre à la problématique il est nécessaire dans un premier temps de connaître la vision des salariés sur les startups et grands groupes. Pour ce faire, nous avons interrogé un total de dix salariés dans le domaine de la santé, cinq d'entre eux travaillant pour un grand groupe et les cinq autres pour une startup. Il a été nécessaire lors de la réalisation du guide d'entretien d'organiser de manière logique les questions de sorte à permettre un discours structuré et ainsi pouvoir garder une ligne directrice si la discussion venait à dévier. Le guide d'entretien (ANNEXE 1) a donc été découpé en différentes parties : l'ambiance au travail, le travail en lui-même, le niveau d'investissement, les relations hiérarchiques, les possibilités d'évolutions et enfin leur perception de ces deux entreprises.

- **Les étudiants :**

Ensuite, on se focalise sur l'image que les étudiants ont sur ces types d'entreprises en menant des entretiens de groupe. Ce type d'entretien permet de connaître l'avis de plusieurs personnes dans

un temps réduit mais aussi de récolter des descriptions détaillées de leurs expériences et de leurs opinions. Les étudiants pourront s'exprimer librement et interagir afin de potentiellement ouvrir le débat et ainsi ouvrir de nouvelles perspectives. "Les entretiens de groupe ont l'avantage de fournir une compréhension plus approfondie des comportements et des attitudes d'un groupe particulier, ainsi que de permettre la capture de phénomènes sociaux émergents" (David L.Morgan, 1997) [106]. Notons également, que le choix d'un entretien de groupe ouvre la porte à des biais de désirabilité sociales importants, ainsi qu'une potentielle prise de parole inégale des étudiants. Les questions posées permettront de connaître les différentes carrières envisagées, les critères choisis ainsi que leur perception de ces types d'entreprises. (ANNEXE 2)

- **Relation Ecole-Entreprises**

Enfin, dans le but d'aller plus loin et d'étudier l'impact potentiel que cela peut entraîner sur la vision des étudiants, nous détaillerons un entretien avec la responsable Relations entreprises et insertion professionnels de l'ILIS afin de nous éclaircir sur les relations école-entreprise et ainsi comprendre le mécanisme d'interaction et de collaboration entre celles-ci. (ANNEXE 3)

## II. Technique projective : Le collage

Pour donner plus de contenu et pousser les limites de la narration, il nous a été conseillé d'utiliser une technique projective. Les techniques projectives visent à permettre au sujet d'exprimer ses sentiments, émotions et pensées en les projetant sur un support externe tel qu'une image, un dessin ou un texte. [\[107\]](#)

L'utilisation de ce type de technique permet d'obtenir des informations plus profondes, et ainsi de révéler des informations que les participants n'ont pas conscience de posséder.

Dans cette étude nous utiliserons le collage comme technique projective. Cela consiste à découper des images ou des mots dans des magazines mis à disposition des participants, afin de construire une représentation mentale de ce qui leur est demandé.

Nous proposerons donc à tous les salariés et étudiants interrogés de réaliser un collage à partir de magazines similaires visibles ci-dessous :



Figure 5 : Magazines fournis aux participants de l'étude (collage)

Il leur sera demandé en amont de découper et coller respectivement sur deux feuilles blanches, les images ou mots qui leur font penser de près ou de loin à la startup et au grand groupe. Cette représentation picturale fera l'objet d'une explication par son réalisateur pendant l'entretien, afin qu'il puisse nous expliquer ces choix.

Etant donné que nos questions sont ouvertes, il peut être compliqué pour certains candidats d'exprimer leurs pensées. Aussi, certaines réponses peuvent être réduites sur le moment. Cette projection inconsciente permettra ainsi d'explorer potentiellement de nouveaux concepts en fonction des images ou mots qu'ils auront rencontrés lors de la réalisation du collage.

### III. Réalisation du terrain

#### A) Recrutement des participants :

En ce qui concerne les entretiens proposés aux salariés, plusieurs publications ont été postées sur des groupes Facebook d'anciens étudiants de l'ILIS mais aussi sur LinkedIn afin d'étendre la visibilité et ainsi atteindre un maximum de candidats potentiels. Cette technique a permis de recruter 6 candidats. Les personnes restantes ont été approchées grâce à des mises en relation.

Travaillant actuellement dans une startup, plusieurs salariés se sont portés volontaires. Cependant pour le bien de l'étude et de la diversité des récits recueillis, seulement deux personnes de mon entreprise ont été sélectionnées pour participer à cette étude.

La technique de collage a été proposée à tous les candidats, mais par soucis de disponibilité uniquement dix collages ont été réalisés. (ANNEXE 5)

A propos des étudiants, nous interrogerons dix étudiants en dernière année de master Healthcare Business. Ils ont été recrutés sur la base du volontariat à la suite d'une demande réalisée sur un groupe en ligne de l'université. Ils seront divisés en deux groupes aléatoires afin de faciliter au mieux la réalisation de ces entretiens.

Dans le but de cerner et mieux comprendre les retours des étudiants, une demande par mail a été envoyée à Madame Audrey Hayet, responsable du service des Relations Entreprises et Insertion Professionnelle de l'ILIS. Cet entretien vise à comprendre les interactions école-entreprise afin de confirmer ou de réfuter une éventuelle influence. Il est intéressant d'approfondir le rôle des instituts dans la mise en relation des étudiants avec le monde professionnel.

## B ) Réalisation des entretiens :

La plupart des entretiens ont été réalisés à distance par souci d'organisation. Les entretiens des deux personnes de l'entreprise où je réalise mon alternance, ont été réalisés au sein des locaux. Les entretiens ont duré en moyenne une heure, durée qui a grandement varié selon l'aisance et la disponibilité des participants.

## C ) Difficultés rencontrées :

Lors de l'étude de terrain, j'ai fait face à certaines difficultés et obstacles auxquels j'ai dû m'adapter. Dans un premier temps, le recrutement de certains candidats a été relativement difficile. En effet, ayant eu peu de réponses sur les différentes publications réalisées, il a fallu contacter directement les potentiels participants via LinkedIn.

De plus, pour la plupart des personnes ayant accepté de participer à l'étude, de nombreux rendez-vous ont été annulés. Il a donc fallu les relancer à plusieurs reprises afin de reprogrammer ces entretiens.

Par ailleurs, le type d'entretien choisi a certes des avantages, mais à l'inconvénient pour le participant d'être assez long, en moyenne les entretiens ont duré 1 heures. Il a fallu donc redoubler d'organisation avec les différentes disponibilités de chacun.

Ensuite, la technique projective proposée a été refusée par de nombreux candidats, par manque de temps et de volonté. Cependant, dix candidats ayant accepté, nous aurons matière à les analyser dans la dernière partie de notre étude de terrain.

Enfin, la méthode qualitative reste une méthode globale et complexe. Mener à bien cette étude nécessite certaines compétences. En effet certaines questions n'étaient pas comprises de la même façon par les candidats, il a fallu formuler et adopter son discours en fonction du profil du candidat. De plus, il a fallu adopter une attitude empathique, sans jugement afin de gagner leur confiance et ainsi leur permettre un discours totalement libre. La difficulté dans cet exercice a été de recentrer les entretiens. En effet, les discours libres offrent à la personne interrogée une certaine aisance, un espace de discussion sans retenue mais aussi une possibilité de s'échapper du sujet. Il m'a donc été imposé à plusieurs reprises de recentrer le sujet sans bousculer le participant.

Enfin, la grande difficulté rencontrée lors de ces entretiens mais aussi pendant l'écriture de mémoire a été d'être totalement objective, et de ne pas influencer les réponses par mes tournures de phrases, ce qui s'est parfois révélé lors de la retranscription des entretiens.

#### D ) Description des participants

Pour donner suite à la demande de trois participants, l'identité des salariés ainsi que celle de leur entreprise ont été anonymisées. Toutes les entreprises opèrent dans le domaine médical, allant des dispositifs médicaux aux logiciels de e-santé.

*Tableau 1 : Description des participants : Salariés de Grand groupe interrogés*

<b>Nom/Prénom</b>	<b>Âge</b>	<b>Poste</b>	<b>Collage</b>	<b>Durée d'entretien</b>
A	34 ans	Responsable marketing et Business development	Oui	40 minutes
B	24 ans	Ingénieur d'application	Non	50 minutes
C	24 ans	Ingénieur d'application	Non	1h10
D	26 ans	Account manager	Non	1h09
E	23 ans	Attaché de recherche clinique	Oui	1h12

Tableau 2 : Description des participants : Salariés de Startup interrogés

Nom/Prénom	Âge	Poste	Collage	Durée d'entretien
F	29 ans	Sales	Oui	42 minutes
G	31 ans	Customer Success manager	Oui	1h02
H	33 ans	Sales leader and customer	Non	31 minutes
I	31 ans	Responsable commercial	Non	34 minutes
J	27 ans	Développeur informatique	Non	38 minutes
K	24 ans	Chief operating officer	Non	38 minutes

Tableau 3 : Description des participants : Etudiants

Nom/Prénom	Âge	Alternance	Collage	Entretien de groupe
Chloé Hernandez	23 ans	Chef de projet	Oui	B
Céline Marguerite	24 ans	Attaché de recherche clinique	Oui	B
Anaëlle Derudder	25 ans	Chef de projet	Oui	B
Lucas Delvallez	23 ans	Chef de projet	Oui	B
François-Xavier Berland	23 ans	Attaché de recherche clinique	Oui	B
Mahmoud Yamouni	26 ans	En recherche de stage de fin d'études	Oui	A
Camille	24 ans	Customer Success	Oui	A

Sadowski		manager		
Sadjedah Allaoui	23 ans	Ingénieur d'application	Non	A
Léna Jova	25 ans	Ingénieur d'application	Non	A
Charlotte Mercier	23 ans	Assistante chargée de communication	Non	A

Durée des entretiens pour le groupe A : 46 min

Durée des entretiens pour le groupe B : 58 min

## Partie III : Résultats de l'analyse et discussions

### I. Analyse des entretiens

Il est important de noter que ces observations sont basées sur un échantillon restreint de participants et ne peuvent pas être généralisées à l'ensemble des salariés des startups ou des grandes entreprises

#### A ) Analyse des entretiens avec les professionnels de santé : Grand groupe & Startup

#### Expérience et motivation

Les réponses des salariés de grand groupe mettent en avant plusieurs motivations pour rejoindre cette forme d'entreprise.

Tout d'abord, la réputation et la notoriété des grands groupes sont considérées comme positives et permettent une bonne entrée sur le marché du travail, en particulier pour les jeunes diplômés dont le CV serait valorisé grâce à cette expérience.

*« Quand t'es étudiant et qu'un leader vient te chercher c'est impressionnant, et on sait tous que ça fera bien sur le CV pour trouver du boulot après » (Salarié E)*

Les opportunités de carrière et de développement d'un réseau professionnel sont également évoquées, ainsi que la sécurité d'emploi. Bien que le processus d'entretien ait été évoqué comme

complexe et intimidant à plusieurs reprises, ils estiment que cela en valait la peine. Cette caractéristique souligne la compétitivité du marché de l'emploi dans les grandes entreprises.

*« Les processus d'entretien sont assez complexes, j'ai dû voir cinq personnes différentes, ça fait peur mais ça en vaut le coup, j'ai une super situation et je commence plutôt bien dans la vie »*

(Salarié D)

Pour nombreux d'entre eux, le réseau personnel, professionnel et étudiant a été un facteur important pour décrocher un poste dans un grand groupe. Cela soulève la question de l'équité des opportunités d'emploi, notamment pour ceux qui n'ont pas accès à un tel réseau. Bien que ce phénomène ait été évoqué par un salarié de startup, il reste moins répandu dans ce type d'entreprise en comparaison aux nombres d'entretiens menés.

Une des personnes interrogées a expliqué que son envie de rejoindre un grand groupe a été motivé par sa précédente expérience en startup :

*« J'ai eu envie de rejoindre un grand groupe, car en travaillant dans une startup, même si je regrette pas du tout car je voulais vraiment les aider à grandir, mais à la fin on s'est foutu de ma gueule, on m'a enlevé les parts que j'avais au début, donc je voulais plus faire autant confiance et être aussi altruiste donc je préfère mettre une barrière et travailler dans un grand groupe, là où tu es reconnu à ta juste valeur »* (Salarié A)

Bien que ne regrettant pas ses choix de carrières, elle explique avoir été déçue par le manque de reconnaissance de son ancien employeur. Cette situation a créé en elle un besoin de mettre des barrières émotionnelles et une volonté de ne plus être aussi altruiste. Elle explique rechercher un environnement de travail plus structuré et une reconnaissance financière plus juste. L'utilisation du terme "altruiste" pour définir ce qu'elle était dans la startup et ce qu'elle ne sera plus dans le grand groupe, peut être interprétée comme une différence de dévotion pour l'entreprise. Cela pourrait être considéré comme un sentiment de pouvoir être détaché émotionnellement du grand groupe ce qui ne serait pas le cas dans une startup.

Les salariés des startups ont des motivations différentes pour travailler dans ce type d'entreprise. Ils mentionnent souvent une ambiance de travail agréable, des collègues chaleureux et pour certains la possibilité de travailler à distance comme des facteurs de motivation importants.



On constate une différence en ce qui concerne les processus d'entretien du côté des startups. Ils sont considérés comme courts, moins formels et semblent se baser sur des critères supplémentaires. A titre d'exemple, on pourra citer le discours d'un CEO rapporté par le salarié J :

*« Si j'avais concentré mes recherches sur le CV et pas la personne, je ne t'aurais pas pris »*

En effet, l'interviewé explique que ses projets annexes et en particulier le feeling eu pendant l'entretien, a permis de se démarquer des candidats ayant davantage d'expériences. D'autres salariés évoquent le caractère convivial et décontracté lors de leur première rencontre avec leur interlocuteur.

Sur les trois personnes interrogées ayant eu une précédente expérience en grand groupe, toutes expriment le même sentiment. On remarque un désir commun de découvrir quelque chose de nouveau, davantage stimulant, ainsi que la volonté de rejoindre une entreprise ayant des valeurs qui correspondent aux leurs. Bien qu'ils reconnaissent tous le caractère risqué et moins lucratif, ils considèrent l'entrée en startup comme un challenge.

*« J'ai travaillé dans un grand groupe pendant plusieurs années et j'en avais marre, j'avais besoin de découvrir autre chose, de challenge et de changement car c'est très politique les grosses boîtes. J'avais besoin de me retrouver avec mes valeurs. » (Salarié F)*

Aussi, il souligne l'aspect lassant et fatiguant du grand groupe qui est à multiples reprises considéré comme politique et impersonnel.

*« J'avais le sentiment de n'être qu'une ressource, d'être affecté à un projet sans vraie trajectoire, j'étais juste une constante parmi tant d'autres. » (Salarié H)*

Néanmoins, ils reconnaissent également que cette expérience enrichissante et formatrice a été valorisée voir considérée comme un élément distinctif lors de leur entretien au sein des startups. Deux salariés expliquent que la richesse des processus et connaissances acquis est un atout très apprécié des startups pour les aider à grandir et organiser leur activité. Cet avis est rejoint par un autre salarié qui souligne l'importance d'avoir ces deux types d'expériences à son arc.

*« Travailler en grand groupe m'a aidé à rentrer dans la startup, c'est une force on a connu beaucoup de process dont on peut s'inspirer, et on est aussi énormément formé et c'est toujours un plus, et c'est des avantages qui sont soulignés en entretien »(Salarié I)*

De plus, un sentiment est partagé avec des salariés de grand groupe qui développent l'intérêt de rejoindre une grande entreprise dès la fin de leurs études afin d'être encadré et d'assimiler les normes professionnelles.

*« En étant jeune j'avais besoin d'être cadré, j'aurais grandi différemment dans une startup et ça aurait été plus difficile de rentrer dans un grand groupe alors que l'inverse est plus simple »*

(Salarié F)

Cela pourrait donc sous-entendre que les grands groupes ont une plus forte influence dans la formation des jeunes diplômés et aussi que les préférences professionnelles peuvent évoluer. Ce qui peut sembler nécessaire ou souhaitable à un moment donné peut être différent à un autre moment de sa carrière.

Dès les premières réponses, on peut remarquer l'émergence de visions communes.

Le grand groupe est considéré comme étant politique mais enrichissant professionnellement tandis que la startup est considérée comme chaleureuse et stimulante. Par conséquent il est logique que les motivations soient pour l'une des raisons carriéristes, accès sur l'opportunité et de l'autre, accès sur des considérations personnelles et culturelles. Sur 8 entretiens sur 10, le terme "chance" est utilisé pour caractériser leur entrée dans leur entreprise, nous sommes donc relativement face à des personnes étant satisfaites de leur position actuelle.

Ces témoignages nous révèlent que le cadre de vie au sein des startups est davantage mis en avant que le caractère innovant de la startup, ce qui apporte une nuance à ce qui est présenté dans la littérature [69]

En ce qui concerne les grandes entreprises, la réputation reste un élément déterminant et ancré dans les motivations des salariés.

Le fait que la moitié des personnes interrogées dans les startups proviennent de grands groupes suggèrent que ces dernières sont attirées par ce type de profil. Cette tendance peut aussi être expliquée par le caractère relativement récent des startups en tant que modèle d'entreprise. Cette étude de terrain montre que le mouvement inverse est moins fréquent ce qui peut être expliqué par la moyenne d'âge assez basse des personnes interrogées et leur courte expérience professionnelle. Il est donc nécessaire de prendre en compte ces éléments au cours de cette analyse.

- **Evaluation de la qualité de vie au travail :**

Les réponses des salariés sont assez hétérogènes, avec des critères de qualité de vie au travail différents pour chaque individu. Néanmoins, il y a une certaine redondance d'idées et une convergence de vision au sein de chaque type d'entreprise.

Les salariés en startup évoquent fréquemment leur liberté, exprimée à travers des termes tels que l'autonomie, la flexibilité ainsi que la possibilité d'exprimer leur personnalité. Cela rejoint l'idée de l'entreprise libérée telle que décrite dans la littérature.[82]

*« Je suis clairement flex les tâches sont dispatchées, chacun sait ce qu'il doit faire et c'est très bien comme ça » (Salarié J)*

*« C'est une entreprise qui a des valeurs avec lesquelles je me retrouve, j'ai l'opportunité de m'exprimer et d'être moi-même » (Salarié F)*

Deux salariés de grands groupes ont mentionné la pratique du "Flex Friday", qui leur permet de travailler de manière flexible le vendredi. Cette journée offrant une liberté au niveau vestimentaire et en termes d'horaires est cependant limitée à une fois par semaine. On peut penser que le côté flexible est un élément aussi apprécié chez les salariés de grands groupes.

L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a été cité seulement deux fois, une fois en startup et une fois en grand groupe. On peut donc penser que cet équilibre n'est pas un critère primordial dans l'évaluation de la qualité de vie au travail. Cependant il est intéressant de remarquer que la personne en startup a nuancé ses propos en soulignant que par moments, cet équilibre n'était pas respecté.

Les salariés de grands groupes mentionnent souvent des difficultés liées aux déplacements professionnels, mais ils soulignent également le confort financier qu'ils ressentent pendant leurs voyages, notamment grâce à la non-limitation de leurs notes de frais et la possibilité de séjourner dans de beaux hôtels.

*« On a vraiment plein d'avantages, et même si les déplacements ça peut être fatiguant, on a aucune limitation dans nos notes de frais, donc tu peux manger dans de bons restaurants, dormir dans de bons hôtels, en plus tu peux visiter la ville si t'as le temps, j'ai vraiment pas à me plaindre » (Salarié C)*

Certains salariés de grands groupes expriment qu'ils ressentent une certaine fatigue mais qui n'est pas gênante car leur contexte familial leur permet.

*« C'est difficile car on est en sous-effectif donc je suis très souvent en déplacement, c'est fatiguant, mais je suis jeune, j'ai pas d'enfants, donc ça me dérange pas, et ça me permet de voyager en plus » (Salarié B)*

Toutefois, un salarié ayant travaillé dans les deux types d'entreprises a rapporté que sa vie personnelle était plus agréable en startup qu'en grand groupe, tandis que sa vie professionnelle était plus satisfaisante dans le grand groupe.

*« En startup ma vie privée était mieux que ma vie pro, ça m'a permis de me marier, d'avoir un enfant. Et côté pro j'avais pas mal de conflits. En startup tu peux avoir de la rivalité en interne parce que tout le monde cherche à avoir sa place. Là ma fille a grandi, donc j'ai envie de faire grandir ma famille et pour ça il faut de l'argent. Donc j'ai rejoint un grand groupe et ça ne me dérange pas de m'investir plus, de travailler plus c'est stimulant et enrichissant dans tous les sens du terme »(Salarié A)*

Ces observations suggèrent que les préférences et les exigences des salariés peuvent varier en fonction de leur mode de vie, et que ces différences peuvent être associées à des types d'entreprises spécifiques.

Les critères financiers tels que le salaire, les primes, l'intéressement, le CE sont cités en première ou deuxième place chez les salariés de grands groupes pour améliorer leur qualité de vie. Ces avantages ont été mentionnés une seule fois par un salarié de startup qui souligne leur caractère chanceux, tandis que pour les salariés de grands groupes, ces avantages semblent être quelque chose d'inné et normal, récompensant leur travail.

En revanche, tous les salariés de startup interrogés ont classé l'ambiance conviviale entre collègues en première ou deuxième place pour évaluer leur qualité de vie au travail. Ils font des comparaisons à la famille, ce qui montre que le côté relationnel prend une place très importante chez ces salariés.

Deux salariés de grande entreprise mentionnent une charge de travail accrue due au contexte de licenciements économiques que subit leur entreprise. Cependant ils soulignent que cela renforce la cohésion de leur équipe et maintient une ambiance de travail acceptable malgré tout.

*« Avec les suppressions de postes en ce moment, le rappel de produit, c'est assez difficile en ce moment. Mais j'ai la chance d'avoir une bonne équipe, on se soutient surtout dans cette période et ça rassure » (Salarié C)*

Sur les 5 salariés de grands groupes interrogés, 4 citent la relation avec leur manager comme critère important pour évaluer leur qualité de vie au travail. Trois d'entre eux déclarent que leurs managers sont attentifs à leur fatigue et à leur surmenage et sont très à l'écoute à ce sujet. Il serait intéressant de comprendre si leur intérêt pour leur santé mentale pourrait être motivé par des considérations liées à la productivité ou à la gestion des ressources. A l'opposé dans les startups, aucun salarié n'a mentionné son manager. Certains ont même mis en avant l'absence de hiérarchie dans ces entreprises, considérée comme un avantage. Toutefois, il est envisageable que la présence et l'utilité des managers puissent modifier l'importance que leur accordent les salariés.

Le fait que des locaux agréables soient considérés comme un critère de qualité de vie au travail a été mentionné uniquement par deux personnes, l'une en startup l'autre en grand groupe. Il est donc possible que cela n'influence pas tant la qualité de vie des employés contrairement à ce qui a été mis en avant dans la littérature.[90]

Cette analyse nous pousse à souligner que la façon dont nous évaluons notre qualité de vie est complexe et influencée par différents facteurs, tel que notre environnement social et culturel. On observe clairement que le critère premier mentionné par les salariés de grands groupes concerne le confort et les avantages financiers alors que pour les salariés de startup, ils considèrent les relations et l'ambiance primordiales. Il est possible que ces critères soient mis en avant parce que ce sont des composantes qu'ils possèdent actuellement et qui peuvent façonner l'idée de ce qui est nécessaire pour avoir une bonne qualité de vie.

- **La place des événements sociaux au sein des entreprises**

Les événements sociaux en entreprise diffèrent grandement entre les startups et les grandes entreprises. Dans les startups, ces événements sont hebdomadaires et ont généralement lieu en dehors des heures de travail, les salariés sont ravis de participer à ces événements, avec 5 salariés sur 6 y participant régulièrement.

Le discours du 6ème salarié apporte une vision nouvelle et intéressante à cette analyse. Elle évoque le fait qu'elle apprécie que son entreprise propose des activités de groupe, mais qu'il est important de préserver du temps pour sa vie personnelle.

*« J'aime beaucoup que la boîte propose ce genre d'événement et j'y participe parfois. Mais c'est vrai que j'aime bien avoir ma vie perso et j'ai besoin de garder du temps pour voir mon entourage. » (Salarié G)*

Il est possible de penser que la fréquence élevée et l'enthousiasme pour ce type d'activités de groupe pourraient interférer avec la vie personnelle des salariés. Cela pourrait expliquer pourquoi l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle n'a été mentionné qu'une seule fois parmi les salariés de startup, peut-être parce que ces deux aspects de la vie sont confondus. Ce qui confirmerait les lectures précédentes. [11]

En revanche, les grandes entreprises ont tendance à organiser des événements sociaux moins fréquents, souvent trimestriels voire annuels. Ces événements ont souvent lieu pendant les heures de travail, ce qui peut rendre la participation obligatoire ou empêcher les employés d'y assister pour des raisons professionnelles. Bien que ces événements soient très appréciés par les salariés interrogés, 4 sur 5 d'entre indiquent qu'ils ont lieu au siège, ce qui peut restreindre certains employés d'y participer ou tout simplement de ne pas être conviés.

*« Je suis totalement en télétravail et c'est souvent le siège qui organise et vu que je ne travaille pas au siège je ne suis pas invitée. Mais on fait des événements par région, mais j'avoue je n'ai pas pu y assister pour l'instant car j'étais en déplacement. » (Salarié B)*

Le fait que les événements sociaux soient sélectifs peut créer une hiérarchie et une disparité de niveau entre les employés travaillant au siège et ceux qui n'y travaillent pas. De plus, on peut remarquer que même pendant ces événements sociaux, l'aspect professionnel reste une priorité. Ce qu'il est important de retenir c'est que ce fonctionnement semble convenir aux employés.

## Relations entre collègues :

D'après les entretiens, on constate que tous les salariés de startup interrogés ont utilisé des termes du champ lexical de la transparence pour qualifier leur relation entre collègues. Les adjectifs tels que "entière", "honnête", "sans filtre" ont été fréquemment utilisés, ce qui semble créer un environnement propice à l'expression de la personnalité de chacun. Ces salariés ont également exprimé un sentiment de confort dans leurs relations avec leurs collègues, ce qui pourrait être attribué à une certaine liberté d'agir comme ils le souhaitent.

*« Je dirais transparente, les relations sont saines, il y a une bonne ambiance, l'environnement fait que c'est accueillant, on se sent à l'aise » (Salarié I)*

De plus, il est intéressant de noter que trois des six salariés interrogés ont déclaré avoir créé des relations amicales avec certains de leurs collègues. La moitié des salariés a également souligné que l'environnement de travail agréable de leur entreprise contribue à l'instauration de ces relations. Une personne a déclaré :

*« Tu restes tout le temps avec les mêmes donc vaut mieux que ça devienne des amis »  
(Salarié J)*

Ce discours suggère que la proximité peut influencer la facilité de nouer des relations mais on peut également penser que l'environnement laisse peu de choix quant à la création de ces relations.

En ce qui concerne les salariés de grand groupe interrogés, quatre sur cinq caractérisent leurs relations par l'entraide et la solidarité. Ils expriment tous une certaine gratitude envers leurs collègues sur leur capacité à les aider et les faire évoluer. Certains ont mentionné la culture d'entreprise comme facteur induisant cette volonté d'aider. Cet esprit d'entraide a été mentionné uniquement une fois du côté des startups. On peut donc penser que les salariés n'ont pas les mêmes besoins en termes de relation et d'autonomie.

*« Génial, l'entreprise est divisée en modalité et dans la mienne on est peu nombreux mais souvent en contact. Tu sais que tu pourras toujours compter sur tes collègues, et ça fait du bien, mais ça c'est l'esprit général de l'entreprise » (Salarié B)*

De plus, deux des salariés interrogés ont établi des liens forts avec leur mentor, qui était chargé de les intégrer et de les former à leur entrée dans l'entreprise. Ils ont décrit leur relation avec leur mentor comme "familiale" et ont même utilisé des termes tels que "relation père-fille" ou "maternage".

*“J'ai un collègue avec qui je m'entends très bien qui m'a accueilli dès mon arrivé, on a un peu une relation “ père-fille”, il répond à mes questions, on mange parfois ensemble, il me guide et m'a fait rencontrer son réseau aussi” (Salarié B)*

*« J'ai eu un mentor en arrivant, c'est un senior qui te chapeaute, et ils essaient de matcher les personnalités donc on est devenu potes » (Salarié E)*

Ces relations mentor-mentoré sont donc identifiées comme un moyen efficace pour les grandes entreprises de favoriser le développement personnel et professionnel de leurs employés, ce qui confirme la littérature.[14]

Sur les 5 entretiens menés du côté des grands groupes, 3 des salariés interrogés soulignent la distance et le caractère cordial de leurs relations avec leurs collègues. L'un d'entre eux déclare même :

*"Je ne qualifierais pas les relations comme étant amicales car on reste des collègues, mais un peu dans cet esprit". (Salarié D)*

Ces propos montrent que la définition stricte du terme "collègue" est bien ancrée dans les grandes entreprises, et que des barrières naturelles se créent entre les individus. Ce discours est repris par seulement un des salariés de startup, qui explique sa volonté de mettre une barrière car selon lui, les affinités entre collègues pourraient créer un environnement malsain où les personnalités et les opinions tendraient à devenir identiques.



*« Avant j'étais amis avec mes collègues dans mon ancienne boîte, c'était très bien mais le problème c'est que tu commences à bitcher facilement sur les autres, à force de rester ensemble tout le temps tu rumines les éléments négatifs tu sors pas de ce cercle et je voulais pas devenir comme ça, donc j'ai préféré mettre de la distance maintenant » (Salarié G)*

Aussi, un salarié de grand groupe explique que les individus ont une posture sérieuse, sans affect, et deux autres expliquent que le grand nombre de salariés rend difficile la possibilité de créer des liens plus personnels. Néanmoins, trois jeunes salariés de grand groupe indiquent entretenir des relations amicales avec leurs collègues, en justifiant leur propos par rapport à leur âge similaire. Ainsi, on peut imaginer que les liens tissés dépendent de l'étendue de la moyenne d'âge des employés, et non pas forcément du type d'entreprise.

*« Aussi j'ai une collègue avec qui on est devenue amie car on a le même âge. » (Salarié B)*

*« Aucun contact à part un qui est jeune donc je m'entends bien. » (Salarié C)*

Les relations entre collègues diffèrent entre les grands groupes et les startups, mais sont appréciées par tous. Dans les grands groupes, l'entraide est mise en avant, ce qui peut être vu comme un intérêt commun pour aider et faire évoluer les salariés. En revanche, en startup, la relationnel et l'expression de la personnalité sont privilégiées.

Cela peut s'expliquer par la vision que chacun porte sur l'entreprise. Pour les salariés de grand groupe dont la motivation à rejoindre ce type d'entreprise a été caractérisée comme carriériste précédemment, il semblerait logique que leur relation soit centrée sur une volonté de devenir meilleur professionnellement.

Contrairement aux salariés de startup, motivés par la recherche de liberté, ces derniers voient dans leurs relations une façon d'exprimer franchement leur personnalité.

Nous pouvons cependant apporter un regard critique à cette notion de liberté au sein de l'entreprise. En effet, notre liberté d'être nous-mêmes dans le cadre professionnel a été limitée par les normes et les attentes de notre environnement. Mais ces normes et ces attentes ont peut-être été instaurées afin que la liberté des uns n'impactent pas sur celle des autres. Il est donc important de trouver un équilibre entre l'expression de notre individualité et le respect de l'autre.

## Responsabilité et autonomie des employés au sein de leur travail :

Grand groupe ou startup, tous les salariés interrogés ont évoqué un niveau d'autonomie très élevé.

Pour les startups, quatre salariés justifient leur autonomie par la confiance et la délégation de leurs supérieurs, et certains ajoutent le faible nombre de membres dans leur équipe. Un salarié a indiqué :

*« Mon niveau d'autonomie est très haut, très fort, du fait que je sors d'un grand groupe on me donnera plus d'autonomie »* (Salarié I)

Il explique que lors de son expérience en grand groupe il a acquis un large panel de compétences. On pourrait donc penser que l'autonomie des salariés en startup est accordée car on considère qu'ils sont suffisamment compétents pour être autonomes.

Du côté des grands groupes, quatre salariés sur cinq justifient leur autonomie par leur formation complète et enrichissante, ainsi que par l'accompagnement lors de leurs premiers mois.

*« T'as une période de formation, et aussi un éducation leader pendant quelques mois pour prendre tes marques donc le but c'est que tu sois autonome pour la suite, d'autant plus quand tu vas au bloc opératoire toute seule »* (Salarié B)

En revanche, la cinquième salariée explique ne pas avoir reçu de formation, et justifie son autonomie du fait du manque de réponses de ses supérieurs :

*« Je me débrouille pour faire avancer les choses de mon côté parce que si j'attends ça n'avance pas [...] J'ai pas eu de formation ou de formation digne de ce nom, j'ai dû demander des semaines de doublons mais ça a été annulé parce que soit pas l'argent ou pas de temps, donc j'ai surtout appris sur le terrain ».* (Salarié C)

Ce qui montre que la formation chez les grands groupes, bien qu'elle soit fortement répandue, n'est pas une vérité générale.[13]

Seule une formation en management a été mentionnée une fois du côté de la startup, mais elle ne concerne donc qu'un nombre restreint de personnes. Il est important de noter que cette formation a été mise en place à la suite d'une demande spécifique des employés, et non pas de manière systématique.

Malgré le fait que la startup soit récente, ses employés sont considérés compétents dès le départ et ne nécessitent pas de formation, alors que la plupart des grandes entreprises ont tendance à proposer d'emblée une période de formation. Par conséquent, on peut penser que cela est lié au niveau de développement de l'entreprise : Une entreprise en pleine croissance aura un besoin pressant de salariés compétents pour la faire évoluer, alors qu'une entreprise déjà établie pourra prendre le temps de faire évoluer ses salariés.

Dans l'ensemble, la responsabilité est considérée comme un aspect important du travail dans les entreprises de santé, qu'il s'agisse de grands groupes ou de startups. Cependant, la nature de cette responsabilité varie grandement en fonction du poste occupé. Il est donc difficile d'interpréter ces résultats quand les postes sont différents.

En revanche, on remarque que lors des entretiens, les salariés des grands groupes, qui effectuent davantage de déplacements, ont mentionné une responsabilité plus importante et plus stressante, notamment lors des interventions chirurgicales. Certains ont même exprimé une réduction de leur autonomie lors de ces déplacements, comme le souligne l'un d'entre eux :

*« Ta vie leur appartient, tu arrives le lundi et tu apprends que tu dois prendre l'avion demain pour l'Allemagne, c'est comme ça. »* (Salarié A)

- **La possibilité de proposer des idées :**

Bien que dans les témoignages recueillis, tous expriment une liberté de proposer des idées et d'être pris en considération, certaines nuances sont visibles.

Trois personnes travaillant en startup ont souligné que leur entreprise encourage les salariés à proposer des idées. L'une d'entre elles a même déclaré :

*« C'est la volonté de la hiérarchie qu'on propose des choses, bousculer les façons de faire c'est très startup. »* (Salarié H)

Cette phrase suggère qu'il est peu courant, voire inexistant, dans le monde de l'entreprise "classique" de pousser les salariés à être force de proposition. Cette hypothèse peut être confirmée par les témoignages recueillis auprès des salariés de grand groupe, qui n'ont mentionné aucun encouragement explicite en ce sens. Cela nous amène à faire le lien une fois de plus avec l'objectif de la startup qui est d'être innovante et d'évoluer, et son besoin de recueillir de nouvelles idées pour pérenniser.

Lors des entretiens menés auprès de salariés de grand groupe, deux d'entre eux ont expliqué avoir proposé une amélioration qui a ensuite été mise en place au sein de leur équipe. Cependant, l'un d'entre eux a précisé que cela aurait probablement été plus difficile à faire valider si l'amélioration avait été coûteuse pour l'entreprise.

D'autre part, une autre personne de grand groupe a expliqué avoir proposé une amélioration de processus qui n'était pas bien perçue car :

*« C'est mal vu de sortir des process, et c'est normal mais s'ils voient une finalité ils sont d'accord »*  
(Salarié E)

Le fait de ramener cela à une normalité souligne une nouvelle fois qu'il n'est pas convenu dans les entreprises établies de bousculer les façons de faire. Toutefois, après avoir démontré la plus-value de son idée, l'amélioration a été acceptée. On peut ainsi en déduire que même si certaines idées sont considérées comme allant à l'encontre des habitudes établies, cela ne signifie pas que leur mise en place est impossible.

En comparant les témoignages de deux salariés aux postes élevés dans une startup et dans un grand groupe, il ressort que la personne travaillant dans la grande entreprise est seule pour prendre des décisions et met en avant les lourdes conséquences.

*« Si pas de retour sur investissement tu prends la porte, c'est comme ça ». (Salarié A)*

En revanche, du côté de la startup, l'avis des autres est souvent sollicité et il semble y avoir moins de pression liée à la finalité.

*« Je peux prendre les décisions seules, mais si j'ai besoin je sais que je pourrais demander des avis, et au pire on aura essayé et on fera mieux après. » (Salarié G)*

Cette observation fait écho à la notion de *"Fail and Learn"* abordée dans la première partie de ce mémoire. [16]

Toutefois, il est essentiel de considérer la différence d'échelle et d'impact pour l'entreprise, qui pourrait expliquer la possibilité d'échouer dans un cas et la pression exercée dans l'autre.

- **La réalisation de tâches transverses :**

Sur les six salariés de startup interrogés, quatre ont indiqué travailler sur des tâches qui ne correspondent pas à leur poste habituel. Dans la moitié des cas, cela se limitait à donner un avis, tandis que pour l'autre moitié, il s'agissait d'une tâche complète qui leur était attribuée. Il est intéressant de noter que dans la plupart des cas, les salariés ont été sollicités en raison de leurs connaissances ou compétences spécifiques, qui étaient nécessaires à la réalisation de la tâche ou du projet.

Dans les grands groupes, certains salariés ont expliqué que leurs tâches sont strictement réparties et qu'ils n'ont ni le temps ni la possibilité d'effectuer d'autres tâches. En revanche, un salarié a souligné que dans son entreprise, certains sont affectés à des rôles qui ne sont pas liés à leur poste mais à leurs compétences.

*« Il existe des rôles de champion, par exemple je suis champion de la digitalisation parce que je m'y connais un peu donc on m'a conseillé de m'inscrire alors que ce n'est pas mon métier, c'est ouvert à tout le monde. » (Salarié D)*

Les deux autres salariés ont déclaré qu'ils interviennent parfois en renfort dans d'autres équipes, en particulier en cas de sous-effectif. Ils ont également souligné que cette pratique leur permet de maintenir des relations avec les autres équipes, de découvrir d'autres domaines et de montrer leurs compétences dans le cas où ils souhaiteraient rejoindre une autre équipe.

Dans les deux types d'entreprises, les salariés effectuant des tâches différentes le font sur la base du volontariat, exprimant ainsi une certaine liberté. Cependant, le volontariat peut être remis en question. En effet dans une startup, où la performance des salariés joue un rôle crucial dans sa réussite, comme l'évoque un salarié :

*« L'avenir de la boîte repose sur chacun de nous » (Salarié I)*

On peut se demander si certains peuvent se sentir obligés d'aider les autres équipes même si cela peut entraver l'avancée de leurs propres tâches ou si la motivation n'est pas au rendez-vous. Dans les grands groupes, les raisons évoquées par les deux personnes interrogées pour aider d'autres équipes peuvent être perçus comme intéressés. En effet, on apprendra dans une prochaine analyse que l'évolution professionnelle dans les grands groupes peut être influencée par les contacts, ce qui peut amener les salariés à rencontrer d'autres équipes s'ils souhaitent évoluer. Cela remet en question la notion d'entraide évoquée pour évaluer la qualité de vie des salariés dans les grands groupes.

### **Implication des employés dans leur travail**

Bien que l'investissement de chacun fluctue selon le projet en cours, le niveau de fatigue et le contexte comme l'expliquent les personnes interrogées, certaines motivations sont mises en avant.

On remarque dans les réponses une certaine conscience professionnelle liée au domaine dans lequel ils travaillent. L'impact sur la santé des patients et l'exigence des professionnels de santé amène un niveau relativement élevé d'investissement de la part de tous.

Aussi, on retrouve dans de nombreux témoignages, aussi bien dans les startups que dans les grands groupes, une certaine passion pour leur métier.

*« Ça me plaît, j'aime ce que je fais donc j'aime m'investir » (Salarié E)*

Dans les réponses apportées par les salariés de startup, trois d'entre elles évoquent la dévotion qu'ils ont pour l'entreprise.

*« C'est l'esprit de l'entreprise, on a envie de s'arracher pour elle. » (Salarié F)*

*« C'est un investissement personnel et psychologique, je crois en la boîte. » (Salarié I)*

*« J'aime le projet donc ça ne me dérange pas de m'investir autant, même si t'es un peu fatigué en fin de semaine. Si t'aimes ce que tu fais et que le projet te plait c'est la combinaison parfaite. »  
(Salarié J)*

Cela rejoint les idées développés dans la revue littéraire sur l'implication des salariés de startup [11]

Une autre motivation davantage soulignée par les salariés de grand groupe mais tout de même citée par ceux en startup, fait référence à la récompense financière.

*« Le salaire me pousse à m'investir. » (Salarié K)*

*« Ce qui joue sur mon investissement c'est le salaire, mais aussi les primes, quand tu sais que t'es bien payé, tu t'investis. » (Salarié B)*

Un ancien salarié de startup, aujourd'hui travaillant dans un grand groupe, explique que cet aspect souligne la différence entre ces deux entreprises.

*« En grand groupe c'est différent tu donnes, tu reçois. En startup tu donnes beaucoup mais sans garantie, t'as une valeur affective donc tu donnes sans compter. » (Salarié A)*

Ces propos peuvent être nuancés par le fait que les personnes de startup interrogées aient tout de même évoqué leur salaire comme motivation. Cependant on peut noter que cet attrait pour le salaire peut être influencé par la position du salarié.

*« Un sales altruiste ne sert à rien, il est difficile d'être sur le terrain si tu n'es pas drivé par l'argent. »  
(Salarié A)*

Lors de ces interviews, certains ont aussi mis en avant des raisons de ne pas s'impliquer. Deux salariés de grands groupes ont évoqué la nécessité de ne pas fournir la totalité de ces capacités car ils ont été témoins de collègues ayant fait un *burn out*. Bien que les salariés en startup n'aient pas clairement fait mention de cela, l'un a évoqué avoir frôlé cette situation l'an passé. Il serait nécessaire

d'élargir la portée de cette étude sur le terrain afin de déterminer s'il y a une corrélation avec le type d'entreprise.

- **Les horaires de travail**

Au cours des entretiens, la question des heures supplémentaires a été mentionnée mais n'a pas été explorée en détail en raison du grand nombre de cadres interrogés. En outre, les interviewés ont souligné que la plage horaire de leur client était très large, ce qui a un impact sur leurs horaires. De plus, le caractère international de l'entreprise implique des déplacements ainsi que des décalages horaires potentiels.

Cependant, les témoignages révèlent que dans les deux types d'entreprises, les horaires standards sont rarement respectés. Startup comme grand groupe, certains expliquent ne pas compter les heures et travailler parfois les jours fériés.

Il est intéressant de noter que les normes en matière d'horaires de travail varient pour chaque individu, même au sein du même type d'entreprise. Comme l'a souligné l'un des salariés en startup :

*"Je ne pense pas faire des horaires absurdes, ça m'arrive de travailler jusqu'à 21h mais pas 1h du mat quand même" (Salarié I)*

Tandis que d'autres ont expliqué :

*"Je fais des horaires classiques, donc 19h max". (Salarié J)*

Ainsi, la notion d'horaires absurdes est relative et dépend de la perception de chaque salarié.

Il est pertinent de noter, pour cette analyse, que de nombreuses personnes, surtout en grand groupe mais également en startup, ont mentionné leurs limites en ce qui concerne le travail pendant le week-end.

*« Je m'interdis de travailler les week-end. » (Salarié E)*



*« J'ai pas d'horaire fixe, mais faut se poser des limites, 9h de taff par jours mais le week end je travaille pas. » (Salarié D)*

*« Je veux pas toucher au week-end, j'y ai touché dans mon ancienne boîte et t'as pas le temps de déconnecter. » (Salarié G)*

Bien que le fait de ne pas travailler le week-end peut paraître évident, on peut penser que le monde de l'entreprise et la pression exercée par le secteur de la santé peut amener les employés à s'investir en dehors des jours de travail. Le fait mentionné pourrait contribuer à comprendre pourquoi les individus ont tendance à exprimer l'importance de se fixer des limites.

Lors des entretiens, de nombreux employés ayant travaillé à la fois dans de grandes entreprises et des start-ups partagent une opinion similaire concernant la notion d'investissement.

*« Avant les employés des grands groupes pouvaient se permettre de s'investir moins que ceux des start-ups, mais maintenant c'est plus le cas. » (Salarié K)*

Plusieurs personnes ont mentionné l'existence de "postes planqués" dans les grandes entreprises, contrairement aux start-ups qui ne disposent pas des ressources nécessaires pour tolérer de tels postes. Cependant, aujourd'hui, ils expliquent que les tendances ont changé en raison des suppressions de postes au sein des grandes entreprises, ce qui a entraîné une réduction des effectifs. Dans ce marché très concurrentiel, les employés des deux types d'entreprises auraient désormais le même niveau d'investissement.

## Relation hiérarchique

Les salariés de startups interrogés mettent en avant l'accessibilité de leur manager et soulignent généralement l'absence de hiérarchie stricte, selon 4 sur 6 d'entre eux. Bien qu'ils n'aient pas de pouvoir décisionnaire, ils affirment que leur avis est régulièrement sollicité et qu'ils se sentent écoutés. Toutefois, la moitié des salariés en startup déclare contacter leur manager uniquement pour des sujets importants, ce qui peut témoigner de leur autonomie mais aussi de la responsabilité qui leur incombe.

*« C'est la hiérarchie qui prend les décisions mais il demande souvent notre avis, on est entendu et écouté. » (Salarié J)*

Sur 4 des 5 entretiens menés avec des salariés de grands groupes, la confiance a été mentionnée comme un aspect important. Ils soulignent leur liberté et le fait de ne pas se sentir surveillés en raison de la confiance accordée par leurs managers. Cependant, 3 des 5 entretiens suggèrent que cette confiance pourrait simplement être due au manque de temps des managers au sein des grands groupes.

*« J'avance en totale autonomie, de toute façon j'ai pas de réponses de mes supérieurs, ils ne m'aident pas beaucoup et ne sont pas au courant des problèmes que j'ai, donc je dois les résoudre toute seule. » (Salarié C)*

Ces trois salariés expliquent qu'il leur est difficile de contacter leur manager ou d'obtenir une réponse de leur part, mais ils précisent que cela est dû à leur charge de travail importante. Un salarié mentionne :

*« Dans la politique de ma boîte, il faut suivre des process pour contacter tes supérieurs, mais parfois je transgresse et je les contacte sur Team's même si c'est mal vu, au moins j'ai plus de chance d'avoir des réponses. » (Salarié C)*

Ce discours, rejoint par un ancien salarié de grand groupe, souligne l'existence de processus parfois contraignants mis en place dans ces entreprises. Cependant, cela ne représente pas une vérité générale, en comparaison avec les autres témoignages.

*« Mes supérieurs sont très disponibles, même le directeur régional. Si t'as besoin tu peux aller prendre un café avec eux pour parler de tes soucis ou autres, j'ai rien à redire là- dessus. » (Salarié D)*

Bien que les salariés de startups convergent dans leurs opinions, on observe une différence concernant leur capacité à aborder des sujets personnels. En général, tous ont mentionné une

aisance pour dévier sur des sujets personnels. Cependant, les exemples donnés par la moitié des salariés de startup montrent qu'ils abordent des sujets personnels lorsqu'ils sont liés au travail ou s'ils pourraient avoir un impact professionnel, comme une fatigue intense ou un drame familial.

*« J'ai eu le décès de mes grands-parents récemment, j'ai pu leur en parler facilement, ils m'ont écouté. » (Salarié H)*

*« L'année dernière je me sentais mal, j'avais vraiment une grosse charge de travail et j'ai pu partager ça avec eux » (Salarié K)*

En ce qui concerne les grands groupes, les avis sont assez tranchés. A l'exception d'un salarié qui explique avoir une relation assez décomplexée avec son manager. Les autres participants expliquent que ce sont de bonnes relations mais purement professionnelles et qu'il n'y a pas d'affecte. Aussi certains précise que dans le cadre de l'entreprise il y a une certaine façon de parler à son équipe et une autre à sa hiérarchie.

*« Il y a une certaine distance avec le manager de l'équipe, on fait attention à ce qu'on dit car on reste en entreprise. » (Salarié D)*

*« Ce sont de bonnes relation, des relations très professionnelles, le "bonjour ça va", c'est uniquement par politesse, mais c'est mon boss, avec mes collègues c'est moins comme ça.»  
(Salarié A)*

Au cours de la discussion, les salariés de grands groupes ont mentionné à plusieurs reprises que leurs managers veillent à leur bien-être et sont très attentifs à leur santé.

*« Même s'il s'occupe pas trop de moi, quand il voit que j'en peux plus, il prend soin de moi, il va me donner des jours de repos il est très attentif à ça. » (Salarié C)*

*« Mon manager est très à l'écoute, il fait attention à ce que je sois pas submergé, si je travaille tard pendant plusieurs semaines il va faire en sorte de trouver quelqu'un pour me remplacer pour que je puisse me reposer. » (Salarié B)*

Qu'il s'agisse de simple bienveillance ou de protection de la performance de l'équipe, cela fait partie du rôle d'un manager. On peut se demander si le fait que cela ait été moins mentionné en startup révèle un manque de protection ou simplement un besoin moindre de protection.

Les relations hiérarchiques varient en fonction de la personnalité des managers, mais on observe une certaine convergence de pensée dans les deux types d'entreprises.

Le management, ancré dans la culture d'entreprise, évolue différemment selon son type. Les startups privilégient l'accessibilité et l'horizontalité, tandis que les grands groupes adoptent une approche plus professionnelle et protectrice. Cependant, il existe des variations dans les pratiques managériales au sein même des entreprises d'un même type, ce qui suggère une évolution et une diversité dans les styles de management

Bien que les relations hiérarchiques dépendent de la personnalité des managers, il existe une convergence de pensée dans les deux types d'entreprises. Ainsi, on peut considérer que le management évolue et n'est pas nécessairement identique dans toutes les entreprises d'un même type, malgré l'ancrage culturel de l'entreprise.

### **Les perspectives d'évolution au sein des entreprises**

Bien que dans les deux types d'entreprises on retrouve la notion d'entretien annuel lié à l'évolution, ainsi que l'évaluation de la performance, les témoignages révèlent de nombreuses différences.

Les salariés de grands groupes bénéficient d'une communication proactive sur leurs opportunités d'évolution. Trois salariés expliquent avoir rempli dès leur premier mois dans l'entreprise, un formulaire détaillé de projection de carrière qui est régulièrement révisé par leur manager. Ils reçoivent beaucoup de feedback et ont régulièrement l'occasion de suivre des formations pour acquérir les compétences nécessaires à leur évolution.

*« Au bout d'un mois on m'a demandé de remplir un formulaire complet sur mes ambitions sur 10 ans. » (Salarié D)*

*« On te demande régulièrement sur quoi tu veux t'orienter, ils sont ouverts à la discussion. Et s'ils voient que tu manques de connaissance ils vont te réorienter vers des formations, t'es vraiment suivi. » (Salarié E)*

*« Dès que j'ai signé mon CDI on m'a parlé des opportunités d'évolution. » (Salarié B)*

En revanche, les salariés en startup soulignent que bien que leurs managers soient à l'écoute de leurs aspirations d'évolution, la demande doit souvent venir d'eux-mêmes et deux salariés précisent le manque de temps pour en discuter lié à la charge de travail. De plus, en raison de la hiérarchie horizontale et du nombre limité de postes supérieurs, il est plus difficile d'évoluer dans le sens traditionnel au sein des startups.

*« On a les entretiens annuels, ils sont ouverts et à l'écoute mais c'est quand même dans le sens ascendant. » (Salarié H)*

*« Ils sont impliqués dans le développement pro mais c'est vrai qu'on est très débordés, on a pas beaucoup le temps d'en parler c'est pas la priorité. » (Salarié I)*

Concernant les critères d'évolutions, il a semblé difficile pour les salariés de startup de répondre à cette question. Un salarié explique qu'à la différence des grands groupes qui suivent un parcours de carrière prédéfini, les startups ont des critères plus flexibles et individuels, "à la carte". Ces propos sont rejoints par deux autres salariés interrogés, dont les entreprises mettent l'accent sur le potentiel des individus :

*« En startup, on croit en la capacité humaine, on lui fait confiance, c'est un peu un pari qu'on fait sur les gens. » (Salarié H)*

En revanche, au sein des grands groupes les critères sont clairement définis. Trois salariés ont mentionné l'importance du réseau dans leur capacité à évoluer.

*« Si tu es connu et apprécié, tu pourras plus vite évoluer ou accéder à d'autres postes, ça c'est sûr. » (Salarié B)*

*« C'est important que les autres équipes te connaissent et sachent comment tu travailles, ça va t'aider à changer de secteur ou de spécialité plus facilement. » (Salarié C)*

Une fois de plus, on observe l'intérêt de développer un réseau dans les grands groupes.

Aussi, l'ancienneté a été de nombreuses fois mise en avant. Certains expriment une certaine frustration du fait que l'ancienneté permettrait de se démarquer d'un candidat, sans prendre en considération sa performance.

*« Ils privilégieront toujours l'ancienneté et c'est dégueulasse, quelqu'un qui va être plus compétent qu'une personne qui est là depuis 10 ans n'aura pas le poste et j'en ai été témoins il n'y a pas longtemps. » (Salarié C)*

*« C'est sûr qu'une personne qui est là depuis 20 ans aura la priorité sur le poste. » (Salarié A)*

Cependant il est important de noter que trois salariés sur 5 ne rencontrent pas cette vision au sein de leur entreprise. Cela nous permet de nuancer la littérature qui accorde une grande importance à l'ancienneté en tant que critères d'évolution. Les témoignages des salariés montrent que cette approche ne s'applique pas universellement à tous les grands groupes. [\[18\]](#)

Trois salariés des grands groupes ont également fait part de situations où l'évolution ou le changement de poste ne découle pas nécessairement du désir de l'employé. Ils ont expliqué que les salariés peuvent être affectés en fonction des besoins d'autres équipes, et qu'un manager peut soutenir un changement de poste en raison de la moindre performance d'un membre de son équipe.

*« Ça arrive, et c'est ce qui se passe en ce moment, qu'il redirige les gens en fonction des besoins de l'équipe et t'as pas ton mot à dire. Donc là y'a une manager qui vient de changer d'équipe c'est un coup dur mais t'as pas le choix. » (Salarié E)*

*« Il peut arriver que le manager pousse un employé à bouger de section, mais c'est parce qu'il est nul donc c'est pour se débarrasser. » (Salarié C)*

Les grands groupes se montrent donc plus engagés à aborder le sujet de l'évolution professionnelle et à soutenir les employés dans ce processus, même si leurs décisions sont parfois motivées par l'intérêt de l'entreprise. En revanche les startups semblent accorder moins d'importance à cet aspect,

considérant leur évolution professionnelle comme une opportunité. Cela implique une approche plus personnalisée et un certain niveau de risque pour l'entreprise.

<b>Aspect le plus important dans un poste selon les participants :</b>
--

Les résultats de l'enquête révèlent la présence de certains critères communs lors du choix de poste, tels que les missions qui ont été mentionnées par tous les participants. Cependant, ils mettent également en évidence des différences notables entre les salariés de startups et ceux des grands groupes dans leurs priorités lorsqu'ils évaluent une opportunité professionnelle.

Parmi les 6 salariés de startups interrogés, 4 d'entre eux considèrent que le côté relationnel, incluant l'ambiance de travail et le rapport avec le manager, est un critère essentiel à prendre en compte lorsqu'ils évaluent un poste.

*« Pour moi ce qui est important c'est les missions, la réalité du poste et aussi le management, c'est-à-dire le feeling que t'as avec ton manager. » (Salarié F)*

*« Je dirais les missions, l'ambiance parce que si t'as une ambiance de merde ça marche pas. » (Salarié H)*

*« Ce que je regarde en premier c'est le domaine de la société, ensuite le relationnel et après la rémunération. » (Salarié I)*

En revanche, seulement un des salariés travaillant dans un grand groupe a fait mention de cet aspect. Ainsi, il apparaît que l'importance accordée à l'aspect relationnel semble plus prédominante chez les salariés évoluant en startup.

*« J'ai besoin de retrouver un feeling avec la personne qui m'entretiens, faut pas que ce soit trop formel faut que je me sente à l'aise. » (Salarié D)*

La notion d'apprentissage et d'évolution professionnelle n'a été mentionnée que par deux

salariés, tous deux issus de grandes entreprises. Cette observation suggère que les salariés des grands groupes accordent une plus grande importance à la possibilité de se former et de progresser dans leur carrière professionnelle.

Parmi les salariés interrogés, un seul salarié travaillant en startup a évoqué les valeurs de l'entreprise comme critère important. Contrairement aux attentes basées sur la littérature, où l'on aurait pu anticiper une plus grande importance des valeurs de l'entreprise par les salariés en startup. Ainsi, il semble que les valeurs de l'entreprise ne soient pas un critère principal pour la majorité des salariés de startup interrogés.

*« Il faut que les valeurs de l'entreprise aient du sens, et que ce soit cohérent avec qui je suis. » (Salarié F)*

Tous les salariés interrogés ont mentionné la rémunération, mais il y a une différence à souligner. Les salariés des grands groupes accordent une plus grande importance à la rémunération, la plaçant en premier dans leurs critères de choix, tandis que dans la plupart des cas, les salariés des startups la mentionnent en dernier. Cette différence pourrait s'expliquer par le fait que les salariés des startups ont généralement des salaires moins élevés, ce qui peut influencer leurs attentes.

*« Ce que je regarde c'est la localisation, le salaire, le produit et ensuite l'équipe. Je ne regarde pas forcément la réputation de l'entreprise mais faut qu'elle donne envie à l'employé. » (Salarié B)*

*« On a 5 ans d'études donc c'est normal d'avoir un bon salaire, on a besoin d'argent pour se faire plaisir. » (Salarié C)*

*« Faut être honnête ce qu'on regarde en premier c'est le salaire, c'est important d'être confortable et de bien gagner ma vie, d'être safe. » (Salarié E)*

Les salariés de grands groupes précisent donc mériter une récompense financièrement en guise de reconnaissance de leur parcours scolaire et de leurs compétences. Certains ont même exprimé leur disposition à travailler davantage, même au détriment de leur qualité de vie.



*« C'est pas utile d'avoir une bonne qualité de vie au travail, si t'as pas d'argent pour profiter le week-end. » (Salarié C)*

De plus, deux salariés des grands groupes ont souligné l'importance des avantages financiers et sociaux tels que les cartes cadeaux, un comité d'entreprise intéressant, les chèques vacances et les abonnements sportifs.

*« Une entreprise m'a fait une offre avec un plus gros salaire, mais il n'y avait pas de CE, ni de chèques vacances, de carte cadeau pour Noël, l'abonnement sport ça peut paraître futile mais une fois que tu as connu ces avantages, c'est dur de s'en passer. » (Salarié B)*

Ces témoignages mettent en évidence l'importance accordée par l'ensemble des salariés des grands groupes aux avantages financiers et sociaux, mais aussi le potentiel rôle de ces éléments dans la rétention des effectifs.

Les discours similaires des salariés des grands groupes interrogés, majoritairement des jeunes diplômés, peuvent s'expliquer par leur style de vie commun. L'un d'entre eux a souligné que les attentes et les besoins évoluent au fil du temps, en tenant compte de l'âge et des différentes phases de vie. À la sortie des études, l'accent est souvent mis sur les défis et la rémunération, sans une réelle prise en compte de la qualité de vie. Cependant, avec l'expérience, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle peut devenir une priorité.

*« Après l'ILIS je voulais un poste challengeant, travailler à fond, mais avec là, avec le temps je me dis que c'est trop important de pouvoir profiter de la vie à côté. » (Salarié E)*

Ce discours est rejoint par un salarié qui a fait le choix de quitter une startup pour rejoindre un grand groupe. Elle explique que son style de vie a une influence considérable sur ses choix de carrière. Au départ, elle a accepté d'être moins rémunérée en travaillant dans une startup afin de consacrer plus de temps à sa vie personnelle, notamment pour construire sa famille. Cependant, une fois sa famille établie, le besoin d'argent et de défis professionnels s'est fait ressentir. Par conséquent, une

fois ses enfants grandis, elle a décidé de rejoindre un grand groupe, mettant ainsi sa vie personnelle en second plan.

Dans le discours précédent, on observe que l'individu associe clairement un type d'entreprise à un mode de vie spécifique. Cependant, cette relation est moins évidente, voire absente, dans les autres témoignages. De nombreux salariés des startups et des grands groupes expliquent qu'ils ne sont pas fermés à l'idée de passer d'un type d'entreprise à l'autre, soulignant ainsi que chaque entreprise a ses particularités qui ne dépendent pas uniquement de son type.

### Point de vue des participants : Comparaison entre grand groupe et startup

Les dernières questions des entretiens portaient sur leur perception des deux types d'entreprises, et différents aspects ont été mis en avant.

Dans un premier temps, on constate une différence d'attitude entre ces deux types d'entreprises d'un point de vue vestimentaire. Les discours relatifs aux grands groupes mettent en avant une importance particulière accordée à l'apparence. Les salariés travaillant dans ces entreprises ou ayant déjà une expérience en leur sein expliquent qu'ils doivent être attentifs à leur tenue vestimentaire. Dans de nombreux entretiens, il ressort l'idée de devoir projeter une bonne image de soi, voire d'être contraints de porter des vêtements spécifiques lors de réunions importantes ou de rendez-vous clients.

*« Dans les grosses boîtes, t'as plus de retenu, tu dois donner une bonne image de toi, tu vas faire attention à ce que tu portes. » (Salarié I)*

*« Dans ma boîte c'est assez décomplexé mais je sais que dans d'autres grands groupes tu vas être obligé de porter un pantalon noir et une chemise blanche même si t'es toutes la journée au bloc. » (Salarié B)*

*« Tu dois faire attention à comment tu t'habilles, de toute façon ça ferait tache d'arriver en short quand tout le monde porte des costards. » (Salarié E)*

*« Je m'habillais pas du tout pareil quand j'étais dans un grand groupe, j'avais honte d'être*

*en pull devant un client. Et même quand les gens s'habillaient cool tu sens que tout est calculé, tout est codifié. » (Salarié G)*

Par ailleurs, on rencontre à multiples reprises lors des entretiens la notion de jugement. Effectivement, un salarié travaillant dans un grand groupe met clairement en évidence cet aspect de jugement en déclarant :

*« Parfois, les secrétaires font preuve d'un excès de zèle en portant des baskets. Dans les grands groupes c'est esprit corporate, on nous envoi des dresscode. Généralement il faut une tenue formel pour les réunions, de toute façon il te paie aussi pour que tu prennes soin de ton image. » (Salarié A)*

L'utilisation de cette expression implique en effet une certaine critique, suggérant que le fait de porter des baskets serait considéré comme inapproprié.

Il est important de noter que ce discours n'a pas été partagé par tous les salariés des grands groupes. Cependant, lorsqu'ils s'expriment sur le sujet, tous précisent qu'ils connaissent des grands groupes où cette attitude est présente. Cela indique qu'il peut y avoir des différences au sein des cultures d'entreprise des grands groupes, où l'importance de l'apparence peut varier d'une organisation à une autre, bien que cette préoccupation soit généralement plus présente dans les grands groupes.

Dans les startups, tous sont d'accord pour dire qu'ils peuvent s'habiller comme ils le souhaitent. De plus, les salariés des grands groupes ont tendance à associer les employés des startups à un style décontracté, avec la possibilité de venir au travail en short ou de se rendre à l'hôpital en sweat et sac à dos. Certains employés travaillant en startup ont confirmé ces préjugés en expliquant qu'ils n'ont aucune contrainte vestimentaire et peuvent s'habiller librement.

*« En startup je pense que c'est plus décomplexé, tant sur les habilles que le langage. » (Salarié C)*

*« Tu peux venir au bureau en short, j'aimerais bien mais je travaille pas en startup. » (Salarié D)*

*« A l'hôpital, tu les vois arriver de loin les startup, petit sac à dos, casquette, tu verras jamais ça en travaillant chez "grand groupe X". » (Salarié A)*

Ces différences d'attitudes ne sont pas que sur le plan vestimentaire. Trois salariés travaillant en startup, ayant eu une précédente expérience en un grand groupe, partagent le sentiment de ne pas avoir la même liberté d'expression. Ils expliquent qu'ils doivent être plus prudents dans leurs paroles lorsqu'ils travaillent dans un grand groupe, contrairement à leur expérience au sein de la startup où cette retenue n'est plus nécessaire. Ce discours est rejoint par trois salariés travaillant actuellement dans des grands groupes. Ainsi, on peut conclure qu'il existe effectivement une différence d'attitude notable entre ces deux types d'entreprises.

*« Je me sens plus libre de m'exprimer en startup, plus libre d'aller à la confrontation si nécessaire, et les familiarités sont plus importantes. » (Salarié F)*

*« En grand groupe t'as plus de retenu, t'es moins familier tu vas faire attention à tout ce que tu vas dire, même en soirée avec tes collègues tu gardes le contrôle. » (Salarié I)*

*« J'étais moins à l'aise dans les interactions avec les gens, je ne savais pas si je devais les tutoyer ou les vouvoyer, j'avais ce sentiment d'avoir peur de mal faire. » (Salarié G)*

Dans un second temps, les entretiens ont révélé que les différences de processus étaient l'un des aspects les plus marquants. Les entretiens reflètent que dans les grands groupes, les processus sont protocolaires et rigides, avec un contrôle strict. En revanche, dans les startups, tout est à construire, ce qui peut être frustrant mais aussi stimulant. Cela rejoint ce qui a été évoqué dans la littérature.[13]

*« Il y a beaucoup de process qui sont presque absurdes ou en tout cas trop éloignés de la réalité du terrain. » (Salarié F)*

*« Les process sont pas toujours clair en startup, et c'est parfois frustrant quand tu débutes. »  
(Salarié H)*

*« T'as plein de process pour tout est n'importe quoi, tout ce qui est écrit doit être contrôlé. Du coup c'est chiant parce que quand tu proposes une idée, le temps que ça remonte, qu'ils vérifient tous les aspects réglementaires et que ça s'installe dans les esprits t'as six mois qui se sont écoulés. Donc l'opportunité est passée où le marché a changé donc ton projet tombe à l'eau. » (Salarié A)*

Ensuite, lors des entretiens, la question du risque et de la protection a été abordée par la quasi-totalité des salariés. Tous les employés interrogés ont souligné un risque plus élevé associé au travail dans une start-up par rapport à un grand groupe, en raison du modèle de la start-up axé sur le succès ou l'échec d'une innovation. Cependant, certains salariés des grands groupes ont évoqué des licenciements massifs, ce qui pourrait placer ces deux types d'entreprises sur un pied d'égalité en termes de risque. Malgré cela, tous ont expliqué que les grands groupes bénéficient d'un département des ressources humaines bien développé et de la présence de syndicats, ce qui limite et régule les décisions prises par les dirigeants, offrant ainsi une meilleure protection aux employés tant en termes de maintien de leur poste que de conditions de travail. Deux personnes travaillant dans des grands groupes ont également souligné que, grâce aux nombreuses filiales, il serait toujours possible d'être réaffecté ailleurs, ce qui est contraire à la réalité dans les start-ups. Cela confirme donc la notion de risque perçu chez les individus. Cela confirme la notion de risque perçu chez les individus, développée dans la partie littéraire de ce mémoire. [\[83\]](#)

Pour clôturer cette partie comparaison, et illustrer la différence de vision ancrée chez certains salariés, voici le discours d'un des participants :

*« Si je peux faire une comparaison, je vois le grand groupe comme Titanic, un énorme paquebot qui fait son chemin, il avance lentement mais comme un bœuf. Donc comme dans un grand groupe c'est pas un gros challenge mais à la fin t'as un gros salaire. Alors que la startup je la vois comme un bateau à moteur, c'est plus petit mais plus agile, t'as moins de gens donc tu travailles plus dur et aussi plus de risque de se casser la gueule mais quand tu réussis t'es fier. » (Salarié K)*

## B ) Analyse des entretiens avec les étudiants

Cette section se concentre sur les témoignages des étudiants, distincts de ceux des salariés. L'objectif de cette partie est de comprendre la perspective des étudiants, leurs motivations et leurs aspirations, afin d'établir des correspondances éventuelles avec les éléments abordés dans la littérature. Cette partie vise à cerner les attentes d'une population qui sera bientôt diplômée mais pas encore active professionnellement, contrairement aux participants précédents.

## Expérience et motivation :

Sur les 10 étudiants interrogés en dernière année de master, un est actuellement à la recherche d'un stage de fin d'études, sept réalisent leur alternance dans un grand groupe et deux dans une startup ou une petite entreprise. On constate donc une préférence marquée pour les grandes structures.

Il existe une similitude dans les motivations des étudiants qui ont choisi un grand groupe. Quatre des huit étudiants ont indiqué avoir souhaité travailler dans un grand groupe pour la reconnaissance que cela apporterait à leur CV.

*« Honnêtement je voulais une ligne sur mon CV, c'est plus facile après pour s'insérer professionnellement. » (François-Xavier)*

*« C'était aussi une ligne sur mon CV, c'est un atout aux yeux des recruteurs quand tu rentres dans le monde du travail. » (Lucas)*

*« C'était un choix délibéré de faire mon alternance dans un grand groupe, pour l'argent et la reconnaissance sur le CV. » (Chloé)*

Ils sont tous d'accord sur le fait que cette expérience serait valorisée lors des entretiens. Les autres étudiants qui ont opté pour un grand groupe ont des motivations plus diverses et moins tranchées, telles que la curiosité de découvrir un grand groupe après avoir connu des petites structures, l'opportunité d'avoir été directement contacté par le grand groupe, ou simplement avoir postulé sans réfléchir.

Seule une étudiante a mentionné les missions comme motivation principale de son choix, indépendamment du type d'entreprise.

*« Moi j'étais super intéressée par l'offre, et le domaine d'activité, je m'en fichais que ce soit une grosse boîte ou pas. » (Marine)*

Il semble donc que le type d'entreprise et sa réputation exercent une influence plus importante sur le choix de l'alternance que les missions spécifiques qui leur sont confiées. On peut donc penser que les étudiants adoptent une approche plus axée sur leur carrière, en pensant à l'avenir et à leur capacité d'être perçus comme de bons candidats, plutôt qu'à la simple satisfaction des tâches qui leur sont assignées. Cette perspective peut également s'expliquer par le fait que, en tant qu'étudiants, les stages et les alternances sont considérés comme des opportunités de découvrir et de s'adapter au monde professionnel, sans pouvoir être trop exigeants quant aux détails de leur poste.

En ce qui concerne les deux étudiants réalisant leur alternance dans de petites structures, il s'agit d'un choix délibéré. Leur motivation était d'avoir la liberté de ne pas être limités à une seule tâche, mais plutôt d'avoir l'opportunité d'explorer différents domaines, ce qui s'est révélé vrai pendant leur expérience. L'un des étudiants précise qu'il peut accéder à un poste à responsabilité, ce qui ne lui aurait pas été possible dans un grand groupe, tandis que l'autre étudiant se réjouit d'avoir été choisi pour sa personnalité et de ne pas être considéré comme un simple numéro.

*« Je voulais être dans une petite boîte pour voir plus de choses, dans le cas de la recherche clinique c'est plus simple d'avoir un poste d'alternant chef de projet dans une startup que dans un grand groupe ou tu seras juste l'assistant. » (Céline)*

*« Je voulais vraiment qu'on me choisisse pour ma personnalité, je voulais pas me mettre de barrière et pas devoir jouer un rôle pendant un an. » (Camille)*

On remarque que les étudiants en startup et en grand groupe ont des perspectives et des visions assez tranchées sur ces types de sociétés. Néanmoins, nous constaterons ultérieurement que certaines de leurs perceptions ont changé en fonction de leur expérience au sein de ces sociétés.

### **Aspirations professionnelles des étudiants interrogés**

- Les critères à prendre en compte selon les étudiants :

Les étudiants ont été invités à identifier les trois aspects les plus importants selon eux, à considérer lors de leur entrée officielle sur le marché du travail.

Même si certaines de leurs réponses ont été modifiées après avoir été influencées par les réponses de leurs camarades, nous utiliserons leurs réponses initiales pour analyser leur vision réelle et authentique.

Critères pris en compte par les étudiants dans le cadre d'une recherche de poste



Figure 6 : Critères à prendre en considération lors d'une recherche de poste, selon les 10 étudiants interrogés dans cette étude de terrain

Les critères les plus fréquemment mentionnés par les étudiants pour leur entrée sur le marché du travail sont les avantages financiers, la localisation, et ensuite les missions.

En ce qui concerne les avantages financiers, la quasi-totalité des interrogés a souligné son importance. Ils reconnaissent la nécessité d'avoir des ressources financières élevées pour mener une vie confortable, et considèrent également cela comme une reconnaissance de leur niveau d'études. Cette perspective est en accord avec l'opinion des salariés des grands groupes, qui expriment le désir d'une reconnaissance financière à travers leur travail. De nombreux étudiants envisagent donc leur carrière professionnelle dans ces grands groupes, estimant que cela leur assurerait une rémunération satisfaisante.

« Les avantages financiers c'est quand même important, en soit je m'en moque de travailler dans un grand groupe, mais je sais que je retrouverai ces avantages là-bas. » (Céline)

« Je voudrais rester dans un grand groupe car t'as beaucoup plus d'avantages, t'es plus considéré, t'es reconnu à ta juste valeur et t'as une vraie valeur sur le marché. » (Chloé)

« On n'a pas fait autant d'études pour gagner un smic, donc je préfère travailler dans un grand groupe que de galérer. » (Anaëlle)



Cette perception est confirmée par les témoignages des salariés interrogés évoqués dans la partie précédente, qui expliquent que les grands groupes offrent effectivement des avantages financiers plus importants que les petites entreprises.

Les étudiants expliquent que la localisation de leur entreprise est un critère important pour eux afin de ne pas être éloignés de leur cercle familial et amical. Cependant, seule une personne a mentionné l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Cela suggère que leur vie personnelle a une importance, mais que leur vie professionnelle prime dans leurs considérations.

Contrairement à leur motivation pour rechercher une alternance, les missions occupent une place importante dans leurs choix futurs. Cela démontre leur besoin de réaliser des tâches qui les passionnent, contrairement à leur formation en milieu professionnel où l'accent est mis sur l'apprentissage.

On remarque que le bien-être au travail a été mentionné par seulement 3 étudiants sur 10. Contrairement à ce qui est spécifié dans la littérature, les jeunes interrogés ne semblent pas accorder autant d'importance ou de priorité à s'épanouir au travail. [68]

- Quels sont les perspectives de carrières des étudiants interrogés ?

Sept des huit étudiants qui ont effectué leur alternance dans un grand groupe expriment le désir de rester au sein de leur entreprise. Les raisons évoquées sont principalement similaires à leurs motivations initiales pour intégrer ces grandes structures, telles que la perspective d'une bonne opportunité de carrière, la reconnaissance financière et, dans certains cas, l'attrait du titre proposé. Deux d'entre eux mentionnent spécifiquement l'importance de pouvoir continuer à apprendre dans cet environnement. De nombreux étudiants soulignent également qu'ils seraient enclins à accepter une offre d'emploi dans leur entreprise actuelle par souci de confort, compte tenu de leur expérience positive lors de leur alternance.

*« Comme mon entreprise fait partie d'un grand groupe qui possède plusieurs filiales dans le monde, j'ai l'opportunité de garder mon poste mais dans une filiale au Canada, donc j'y vais l'année prochaine c'est déjà signé. » (Lucas)*

*« On m'a proposé de rester, donc je prends l'opportunité, je suis bien donc ça ne sert à rien de*

*chercher ailleurs pour l'instant. » (François-Xavier)*

Le confort offert par le grand groupe est une notion qui a été mise en avant par la huitième étudiante :

*« Je ne sais pas ça dépend, je sais que dans le grand groupe t'as un confort alors que la startup c'est instable donc ça dépendra de mon envie du moment. » (Sadjedah)*

Cette notion de défi fait écho aux témoignages des salariés interrogés qui ont quitté leur grand groupe pour retrouver cette dimension dans leur carrière.

Une étudiante soulève un point intéressant en expliquant l'une de ses principales motivations pour rester dans son grand groupe :

*« J'aimerais rester car même si c'est un grand groupe, on est une petite équipe et j'aime ce côté familial, ça me donne envie de rester. » (Charlotte)*

Cette observation met en évidence l'importance de l'aspect familial, souvent associé aux startups dans la littérature.[13] Il est également notable qu'elle précise "même si c'est un grand groupe", ce qui suggère que des préjugés étaient présents au départ. Cela souligne également l'importance de ne pas généraliser les caractéristiques des différentes structures sans prendre en compte les spécificités de chaque entreprise et équipe.

Par rapport aux étudiants ayant effectué leur alternance dans une petite entreprise ou une startup, aucun d'entre elles ne souhaitent poursuivre cette expérience. En effet, elles expriment une certaine réticence à l'idée de rester dans une startup en raison de la charge de travail intense.

*« J'ai besoin de process et de cadre, dans la startup tu dois t'impliquer énormément, c'est toujours plus et ça me plait pas, donc je voudrais aller dans un truc plus cadré. » (Camille)*

*« Cette année j'ai vraiment eu beaucoup de missions c'était enrichissant mais c'est énormément de charge de travail alors que je suis juste alternante donc ça me fait peur pour la suite. » (Céline)*

Cela souligne l'importance pour les étudiants interrogés d'avoir un équilibre entre responsabilités et encadrement, ainsi que leur préférence pour des environnements de travail plus structurés qui se rapproche plus de ce qu'ils ont connu dans leur parcours scolaire.

Dans les témoignages des étudiants, on observe une tendance générale où le choix du grand groupe est associé à la réussite et à l'accomplissement de leur parcours étudiant. Ils soulignent que leur recherche d'alternance a été grandement facilitée grâce aux offres transmises par leur école.

De plus, les témoignages d'anciens étudiants de l'ILIS, interrogés précédemment en tant que salariés de grands groupes, ont expliqué avoir été attirés par les grandes entreprises en raison de la forte visibilité dont elles bénéficient à l'ILIS. Par conséquent, ces entreprises étaient perçues comme des leaders et des modèles à atteindre.

*« Au forum, tu vois presque que des grands, Philips, Arthrex, Bayer donc c'est sûr tu te dis que c'est là où il faut aller. » (Mahmoud)*

*« Tous les stages que j'ai fait c'était grâce aux offres envoyées par l'ILIS, et c'est sûre que t'as beaucoup plus de grand groupe donc logique qu'on aille là-bas. » (Chloé)*

Cela soulève des interrogations sur le rôle des institutions dans la perception et les décisions futures des étudiants en matière de carrière. Dans la prochaine partie, nous nous pencherons sur l'influence des partenariats établis entre les écoles et les entreprises sur les aspirations professionnelles des étudiants.

## C ) Interaction : Institut/entreprise

- **Partenariats et collaborations : Un lien fort entre l'ILIS et le secteur de la santé**

L'ILIS possède une longue expérience de partenariat ainsi qu'un important réseau dans le secteur de la santé. Dans le cadre de cette analyse, nous nous intéresserons principalement aux partenariats et collaborations liés au master Healthcare Business et Recherche clinique.

En termes de partenaires officiels, nous pouvons citer Bayer, Philips et récemment Arthrex. Trois grandes entreprises largement connues du secteur de la santé. La responsable des relations professionnelles souligne que de plus en plus de petites entreprises interagissent avec l'ILIS. Cela s'explique par leur emplacement au cœur du pôle de santé, qui favorise les interactions avec de nombreux acteurs, tels que le parc Eurasanté qui soutient le développement de nombreuses startups.

Le fait que le concept de la startup soit assez récent peut permettre de comprendre que les partenaires principaux de l'institut soient davantage des grandes entreprises, établis depuis longtemps.

Néanmoins, l'univers de l'entrepreneuriat est grandement présent dans l'environnement des étudiants. On pourra citer le module "Création d'entreprise" réalisé lors de la première année de master, qui permet aux étudiants de s'accommoder avec le monde de l'entrepreneuriat et son environnement. De plus, de nombreux dispositifs sont mis en place pour accompagner les étudiants à créer et développer leur projet professionnel.

Le système de partenariat implique une certaine présence de ces entreprises dans l'environnement des étudiants. On pourra citer les journées professionnelles organisées au sein de ces entreprises, leur participation aux événements étudiants tels que le forum d'entreprise ou encore la remise des diplômes. De plus, ces partenaires participent aux conseils de perfectionnement de la faculté qui a pour principale vocation d'évaluer et améliorer le parcours de formation des étudiants.

Ces relations, définies comme "gagnant-gagnant" par la personne interrogée, font naître de nombreux avantages pour les différentes parties.

La possibilité pour les entreprises de partager leur expertise, leurs attentes et la réalité du monde professionnel en constante évolution est bénéfique tant pour les étudiants que pour l'université. Cela favorise l'alignement des compétences des étudiants avec les exigences et les aspirations du monde professionnel. En effet, ces professionnels peuvent fournir des recommandations pour adapter les programmes, intégrer des compétences spécifiques ou renforcer certains aspects de la formation.

Les entreprises ont également la possibilité d'être en phase avec la formation de leurs futurs collaborateurs, les étudiants. Ces relations leur offrent une plus grande visibilité et leur permettent d'accéder à des jeunes diplômés compétents et motivés. Cela facilite le recrutement de profils correspondant aux attentes et aux besoins de leur entreprise.

- **Les intervenants**

Ces interactions entre les entreprises et l'institut se concrétisent aussi par la présence régulière de professionnels tout au long de la formation. En effet, de nombreux intervenants, issus de divers secteurs et possédant des spécialités variées, dispensent des cours à l'ILIS. Cela permet aux étudiants d'accéder non seulement aux connaissances et compétences des professionnels, mais aussi à leurs expériences. Les intervenants proviennent de tout type d'entreprises, tant de grand groupe que de startup. L'image projetée par ces intervenants et la culture d'entreprise qu'ils véhiculent peuvent également influencer la perception et la représentation que les étudiants se font des différentes entreprises.

- **Le forum des métiers**

L'entretien met en évidence l'importance de ces interactions, notamment dans la gestion des stages et des alternances. En effet, l'ILIS est réputé pour offrir aux étudiants de nombreuses opportunités d'acquérir une expérience professionnelle. Ces expériences font partie intégrante de la formation et permettent aux étudiants de découvrir le monde professionnel tout en les aidant à orienter leurs choix de carrière future.

Le forum des métiers est un événement organisé dans le but de fournir une visibilité aux différentes entreprises, domaines et métiers à découvrir. Il est intéressant de noter qu'en examinant le panel d'entreprises présentes au forum de l'ILIS en 2022 (voir ANNEXE 6), on constate une différence significative dans le nombre de grandes entreprises par rapport à celui des PME et start-ups. Cela soulève donc la question des critères de sélection des entreprises par la faculté.

Madame Hayet explique qu'en raison de la capacité limitée d'accueil de l'institut, le critère de sélection principal est la diversité. Cependant, cette diversification concerne principalement le secteur d'activité des entreprises plutôt que leur type, afin d'englober un maximum d'étudiants issus de filières et de spécialités variées, ce qui revêt un intérêt pédagogique. Cette notion se retrouve également dans l'obligation de diversifier les lieux de stage tout au long de la formation des étudiants, leur offrant ainsi la possibilité de rencontrer différentes structures et métiers.

Par ailleurs, lors de l'entretien, il est mentionné que l'ILIS n'a plus besoin de rechercher activement des entreprises. Cela soulève la question de la manière dont ces relations sont créées.

- **La création des relations Instituts/entreprises ?**

Dans un premier temps, les entreprises reconnaissent et valorisent les études à l'ILIS, ce qui suscite l'intérêt de nombreuses structures pour établir des liens. Il est possible que davantage de grandes entreprises fassent cette démarche par rapport aux petites. Cette différence peut s'expliquer par le fait que les start-ups, en tant que jeunes pousses, pourraient ne pas avoir les ressources nécessaires pour initier et maintenir ces interactions. De plus, cela peut également être dû à une question de priorités, les start-ups concentrant leurs efforts sur leur développement et leur performance, des aspects vitaux pour leur croissance.

Ensuite, les étudiants jouent un rôle essentiel dans l'expansion de ce réseau grâce à leurs choix de stages et d'alternances. Lorsqu'ils décrochent un stage dans une entreprise, cela permet non seulement de faire connaître l'école, mais aussi d'établir de nouvelles relations avec ces entreprises, ce qui contribue à élargir le réseau.

Enfin, une dernière raison, mais non la moindre, est le réseau des anciens étudiants. Ces anciens élèves sont conscients des avantages de ces interactions et encouragent leurs entreprises respectives à établir des relations avec l'école. De nombreux anciens étudiants de l'ILIS occupent des postes dans de grandes entreprises, ce qui perpétue les traditions et renforce le sentiment d'appartenance à une communauté au sein de l'école. Tout comme travailler pour une entreprise, représenter l'ILIS crée une solidarité naturelle entre les anciens étudiants qui ont suivi le même parcours scolaire. On comprend ainsi l'importance de la culture du réseau, qui a été soulignée dans les discours des employés des grandes entreprises interrogés.

La notion de tradition donne l'impression que le système éducatif de l'école nous façonne et nous oriente vers un parcours structuré et logique, ce qui peut expliquer l'attrait naturel des étudiants pour ce type d'entreprise. De plus, l'influence positive des anciens élèves qui ont réussi leur carrière au sein de ces grandes entreprises renforce également cette attirance. Les étudiants sont ainsi naturellement enclins à être attirés par ces entreprises, car elles représentent une continuité et une progression cohérente de leur parcours éducatif.[107]

Néanmoins, l'essor croissant des start-ups dans le domaine de la santé tend à changer la donne. On peut envisager qu'avec le temps, de plus en plus d'étudiants pourraient s'orienter vers ce type d'entreprise, ce qui amènerait les start-ups à jouer un rôle plus important dans l'univers de la formation des étudiants. Cela pourrait également ouvrir la voie à de nouvelles formes d'apprentissage et à une vision différente du monde professionnel, permettant ainsi aux étudiants de découvrir de nouvelles perspectives enrichissantes.

## II. Analyse des collages

L'analyse des collages réalisés par les participants, à la fois des salariés et des étudiants, a été menée dans le but de comprendre leur perception des grands groupes et des startups. Ces collages servent de reflet visuel de la manière dont les individus représentent ces types d'entreprises dans leur esprit. Ils offrent des indices sur les attitudes, les croyances et les préjugés associés à chaque catégorie.

Il est important de noter que cette analyse des collages a été réalisée indépendamment des entretiens menés. Parmi les dix collages étudiés, sept ont été réalisés par des étudiants. Cela explique le choix délibéré de se concentrer sur la vision et la représentation des individus en se détachant de leur potentiel expérience aux seins de ces entreprises.

Ainsi, l'analyse des collages complète la partie IV de notre étude, intitulée "Fascination et scepticisme : Les diverses visions des grands groupes et des startups". Elle offre un aperçu supplémentaire des différentes perspectives et interprétations que les individus peuvent avoir de ces types d'entreprises, contribuant ainsi à une compréhension plus approfondie de leur image et de leur réputation.

- **Analyse des collages : Représentation des grands groupes**

Les collages réalisés par les participants pour représenter les grands groupes mettent en évidence certains thèmes récurrents.

Tout d'abord, la notion de **richesse** est largement présente, symbolisée par l'image d'une villa qui évoque le luxe et un style de vie luxueux, utilisée par cinq personnes. Les participants font également référence à des activités associées à l'aisance financière, telles que les balades en bateau ou encore le golf considéré comme un sport réservé aux personnes fortunées.



Figure 7 : Collage de Mahmoud Yamouni et Anaëlle Derudder – Grand groupe

La **réussite** est un autre aspect important qui ressort des collages. La photo d'un homme en costume recevant un César est présente dans cinq collages différents. Les participants expliquent que cette image représente à la fois la réussite basée sur la performance et le prestige, ainsi que le besoin de reconnaissance. Deux participants ont utilisé la photo du roi Charles, qui symbolise à la fois la richesse et une forme de pouvoir établi.



Figure 8 : Collage des salariés G et E – Grand groupe

La notion de **puissance** est également présente dans plusieurs collages, avec l'utilisation du titre "terrain conquis". De plus, le terme "academy" revient à plusieurs reprises. Les participants justifient cela en affirmant que les grands groupes sont perçus comme des structures traditionnelles, ayant une certaine image et légitimité associées.



Dans la suite des collages, deux participants ont utilisé l'image de la famille royale pour renforcer les thèmes abordés précédemment et souligner le caractère **ancien** et **traditionnel** des grands groupes. Par ailleurs, de nombreux collages font référence à cet aspect ancien avec l'utilisation du titre "elle a commencé à 7 ans", qui évoque une longue carrière au sein des grands groupes. La photo de remise de prix, évoquée précédemment, est également associée par certains participants à une notion de tradition et de coutume appréciée au sein des grands groupes.

L'utilisation de l'image de la **famille** royale est également justifiée par le lien existant entre les salariés au sein des grands groupes. Selon trois participants, il y aurait un contrat tacite entre les salariés qui les rend solidaires et les pousse à s'entraider, même en l'absence d'affinités particulières.



*Figure 9 : Collage de Camille Sadowski – Grand groupe*

Les collages sur les grands groupes mettent également en avant l'image du **business**, avec l'utilisation répétée du titre "une fan d'affaire". Les explications des participants font souvent référence à la course au profit et à la notion de **capitalisme**. Deux participants évoquent le désir des grandes entreprises à gagner de plus en plus d'argent, illustré par la présence de la phrase "vers l'infini et au-delà" ou encore l'utilisation de la photo d'Elisabeth Borne, définie par une participante comme le symbole du capitalisme en raison de son implication dans des fonds monétaires internationaux.

Six participants sur dix associent les grands groupes au **confort** et à la **sécurité**, comme en témoignent les mots utilisés tels que "paiement immédiat", "simple basique" et "100% cocooning", ainsi qu'une image d'un train dans une campagne. Certains soulignent que cette notion de confort

est synonyme d'ennui ou de **conformisme**. D'autres participants ont également évoqué cette idée en utilisant les termes "mouton" ou "le soleil impose sa loi en douceur".

Lors de la description des images utilisées, de nombreux participants ont révélé une présence assez importante d'**hypocrisie** au sein des grands groupes, comme en témoignent les titres tels que "Il se fait mener en bateau", "Si je dois faire de la comédie, je préfère jouer dans un téléfilm" et "Net pas net". Les propos des participants ayant mentionné la famille royale comme des individus avec lesquels on n'aurait pas choisi de travailler, mais avec qui il est préférable d'entretenir de bonnes relations.

À deux reprises, une vision d'une grande entreprise engagée dans **l'écologie** ressort des collages, avec l'utilisation des expressions "99% d'ingrédients d'origine naturelle" et "recharger pour la planète green". Les participants expliquent que les grands groupes agissent à leur échelle et font ce qui est nécessaire pour préserver la planète.



Figure 10 : Collage de Chloé Hernandez – Grand groupe

La notion de **charge de travail intense** est présente dans trois collages, avec les termes "non stop", "une pause" et "besoin d'une pause". Cela souligne l'intensité et le rythme soutenu de travail au sein des grands groupes.

Deux participants ont utilisé le terme "**variété**" pour souligner le fait que, bien que les fiches de poste soient relativement précises et limitées dans les grands groupes, ils travaillent avec différents corps de métiers, ce qui leur permettrait de découvrir un large éventail de métiers. Cette opportunité ne serait pas aussi présente dans une startup.

- **Analyse des collages : Représentation des startups**

Dans les collages sur les startups, un thème récurrent est celui du **risque**, mentionné par 7 participants sur 10. Les expressions telles que "s'attendre au pire" ou "sur le point de tout perdre" sont utilisées pour représenter l'instabilité financière et le potentiel échec d'une startup.

Une autre notion fréquente évoquée par 6 participants sur 10 est la **charge de travail intense**, illustrée par des expressions comme "besoin de faire une pause" ou le terme "non-stop" utilisé à plusieurs reprises.



Figure 11 : Collage de Chloé Hernandez - Startup

Dans les descriptions des collages sur les startups, un aspect remarquable est la mise en évidence d'un **profil particulier** associé à ce contexte. Cinq participants ont souligné ce point, mettant en avant non seulement des tenues vestimentaires décontractées à travers des photos de personnalités publiques dans leur quotidien, mais aussi un mode de vie sain et respectueux de l'environnement. Cette vision se reflète dans les expressions telles que "la vie de bohème", "veggie à tout prix" et "vêtements de seconde main", ainsi que l'idée de "recharger pour la planète".



Figure 12 : Collage des salariés E et A : Startup

Par ailleurs, une autre notion récurrente dans les descriptions des startups concerne les **valeurs communes partagées**. Cela se manifeste à la fois par l'importance accordée au "made in France", symbolisant la fierté nationale, et par la mise en avant du développement personnel et de l'épanouissement. Ces idées sont illustrées par des éléments tels que l'interrogation "Faut-il voyager pour être heureux ?", qui est perçue par un participant comme une quête de bien-être, ainsi que l'utilisation d'une bande dessinée représentant la montée en compétence et la croissance personnelle en vue de s'épanouir.

Ensuite, un aspect largement partagé est celui de **l'innovation**. Six participants ont exprimé cette idée à travers l'utilisation d'images variées telles qu'un robot aspirateur dernier cri, l'expression "viser la lune" ou encore la phrase "remous droit devant". Ces éléments mettent en évidence l'importance de l'innovation et de la recherche de nouvelles idées au sein des startups.

La notion d'**unité** et de **famille** a été également mise en avant par six personnes. Cela se manifeste à travers l'utilisation d'une photo de famille ou de mots tels que "votre avis", "ensemble", "alors on sort" et "parfait ensemble". Les participants soulignent ainsi la force du groupe et une union solide au sein des startups.

Cependant, il est intéressant de noter que deux autres participants ont également évoqué ces mêmes termes, mais en mettant en lumière un aspect **hypocrite** de cette union. Selon eux, cette solidarité semble opérer uniquement lorsque les circonstances sont favorables, mais pourrait s'estomper lorsque des intérêts individuels entrent en jeu.

Enfin, cinq participants sur dix expriment une notion de **liberté** à travers l'utilisation de titre tel que "Elle reprend sa liberté" ou encore " sans tabou". Les participants partagent l'idée de pouvoir être libres d'exprimer leur propre personnalité, que ce soit en interagissant avec leurs collègues ou en utilisant les méthodes de travail qui leur conviennent.



Figure 13 : Collage du Salarié F et Camille Sadowski : Startup

## Interprétation des analyses

Les analyses des collages des participants révèlent des thèmes récurrents dans les perceptions des grands groupes et des startups. Les grands groupes sont souvent associés à la richesse, au confort et à la réussite, tandis que les startups sont perçues comme plus risquées, avec un aspect familial fort et une charge de travail intense.

Il est intéressant de noter que parmi les 10 participants, seuls 3 sont des salariés, tandis que les 7 autres sont des étudiants. Malgré leurs expériences différentes, leurs perceptions des startups sont assez similaires, ce qui suggère que ces stéréotypes ne sont pas exclusivement basés sur l'expérience professionnelle. En revanche, dans le cas des grands groupes, il y a des divergences, en particulier en ce qui concerne l'hypocrisie. Il est important de souligner que les deux participants ayant mentionné l'hypocrisie dans les grands groupes sont des salariés de startups qui ont précédemment travaillé dans un grand groupe, ce qui peut influencer leur perception actuelle. Cela souligne l'importance de considérer les expériences antérieures des individus lors de l'interprétation de leurs points de vue.

Par ailleurs, certains stéréotypes ont été mis en avant dans les collages, tels que le profil type du salarié en startup. Cependant cet aspect n'a été nullement mentionné lors des entretiens. Il est donc important de souligner que ces stéréotypes ne reflètent pas nécessairement la réalité vécue par tous les employés et peuvent être influencés par des perceptions sociales et culturelles plus larges.

Lors des entretiens, d'autres perceptions ont été réfutées, remettant en question les stéréotypes courants. Par exemple, l'idée répandue d'une charge de travail davantage intense en startup a été contredite, les témoignages soulignant une charge de travail similaire, voire parfois plus importante, dans les grandes entreprises.

Dans ce contexte, il est essentiel de reconnaître que les grandes entreprises et les startups ont des fonctionnements et des modes de travail différents. Il est aussi important de reconnaître que chaque individu a une vision subjective du travail qui peut être influencée par ses propres expériences, attentes et valeurs. Il est donc important de ne pas considérer les grands groupes et les startups comme des opposés absolus, mais plutôt comme des environnements professionnels distincts qui attirent des individus avec des préférences et des aspirations différentes.

En conclusion, bien que les grands groupes et les startups présentent des différences structurelles et culturelles, il est crucial de ne pas généraliser ou simplifier leur complexité. Les perceptions et les opinions peuvent varier d'une personne à l'autre et d'une entreprise à l'autre. Il est donc important de reconnaître la diversité au sein de chaque type d'entreprise et de comprendre que leur identité ne se résume pas à leur catégorisation générale, mais dépend des valeurs et des individus qui y travaillent. Finalement, le choix de travailler dans l'un ou l'autre relève davantage du mode de vie et de la vision individuelle du travail.

## Partie IV : Recommandations

Dans la recherche d'une carrière épanouissante et alignée avec leurs aspirations, les étudiants sont souvent confrontés à une multitude d'options et de choix. Bien que la décision finale revienne à chaque individu, il est possible de proposer des recommandations et des activités qui peuvent aider les étudiants dans leur processus de prise de décision. En effet, les instituts et les établissements d'enseignement peuvent jouer un rôle important en offrant des ressources et des opportunités permettant aux étudiants d'explorer différentes voies professionnelles, de réfléchir à leurs intérêts, à leurs valeurs et à leurs objectifs, et de prendre des décisions éclairées. Dans cette partie, nous présenterons des recommandations concrètes pour les étudiants, ainsi que des suggestions d'activités que les instituts peuvent organiser pour soutenir les étudiants dans leur parcours de carrière.

### I. Les recommandations pour les étudiants

- ❖ **Éviter les préjugés et les stéréotypes** : Il est important de ne pas se laisser influencer par les préjugés courants associés aux grands groupes et aux start-ups. Chaque entreprise possède sa propre culture, ses opportunités et ses défis uniques. Il est donc essentiel de se défaire des généralisations et d'adopter une approche individuelle en considérant les spécificités de chaque entreprise.
  
- ❖ **Expérimenter et explorer** : La meilleure façon de connaître réellement le monde professionnel des grands groupes et des startups est de les expérimenter. Cherchez des stages, des alternances ou des opportunités de découvrir ces deux types d'entreprises. Cette immersion pratique vous permettra de vous familiariser avec leurs environnements de travail, leurs valeurs et leurs modes de fonctionnement, vous aidant ainsi à prendre une décision éclairée.
  
- ❖ **Maintenir un équilibre entre aspirations et opportunités** : Lors du choix entre un grand groupe et une startup, il est important de trouver un équilibre entre vos aspirations professionnelles et les opportunités offertes par chaque type d'entreprise. Considérez les missions concrètes qui vous seront confiées, les possibilités d'apprentissage et de croissance, ainsi que l'adéquation entre vos valeurs personnelles et celles de l'entreprise.

Ne vous laissez pas uniquement guider par des considérations externes, mais écoutez également votre intuition et vos aspirations profondes.

- ❖ **Saisir les opportunités** : Il est crucial de se rappeler que le choix initial entre un grand groupe et une startup ne verrouille pas définitivement votre parcours professionnel. Les portes sont toujours ouvertes, et il est possible de passer d'un type d'entreprise à l'autre au cours de votre carrière. Soyez ouverts aux opportunités qui se présentent à vous, en gardant à l'esprit que chaque expérience apportera des enseignements et contribuera à votre développement professionnel.

## II. Les recommandations pour les facultés :

- ✚ **Ateliers d'exploration professionnelle** : L'école pourrait organiser des ateliers interactifs visant à aider les étudiants à explorer différentes industries, secteurs et types d'entreprises. Ces ateliers pourraient inclure des présentations d'experts issus de divers domaines professionnels, des témoignages d'anciens élèves travaillant dans des entreprises variées, et des séances d'échanges pour répondre aux questions des étudiants.

### PLAN D'ACTION :

**Objectif** : Aider les étudiants à mieux comprendre et explorer différentes industries, secteurs et types d'entreprises afin de prendre des décisions éclairées pour leur carrière.

### Élaboration du programme des ateliers :

- Identifier les industries et types d'entreprises pertinentes à explorer en fonction des intérêts et des besoins des étudiants.
- Établir une liste d'experts issus de ces domaines professionnels, y compris des professionnels en activité et des anciens élèves de l'école.
- Définir les différents formats et activités interactives à inclure dans les ateliers, tels que des présentations, des témoignages, des séances de questions-réponses, des études de cas, etc.

### Organisation des ateliers :

- Planifier les dates, les horaires et les lieux des ateliers en fonction des contraintes et des disponibilités des participants.



- Inviter les experts et les anciens élèves à participer aux ateliers, en expliquant clairement l'objectif et le format de chaque séance.
- Communiquer régulièrement avec les étudiants pour les informer des prochains ateliers, en fournissant des détails sur les intervenants, les sujets abordés et les objectifs spécifiques de chaque session.

### **Animation des ateliers :**

- Assurer une introduction claire et engageante pour chaque atelier, en présentant les objectifs et en créant une atmosphère propice à l'apprentissage et à l'échange.
- Faciliter les présentations des experts et des anciens élèves, en veillant à ce qu'ils couvrent les aspects clés de leur domaine professionnel, leurs expériences personnelles et les opportunités offertes.
- Encourager la participation active des étudiants en leur permettant de poser des questions, d'exprimer leurs préoccupations et de partager leurs propres idées et perspectives.

### **Évaluation et suivi :**

- Collecter les retours et les évaluations des étudiants après chaque atelier, en utilisant des questionnaires ou des entretiens individuels pour évaluer l'impact et la pertinence des séances.
- Analyser les commentaires et les suggestions des étudiants pour améliorer continuellement la qualité et la pertinence des ateliers.
- Maintenir une communication régulière avec les étudiants pour leur fournir des ressources supplémentaires, des conseils de carrière et des opportunités de stage ou d'emploi en lien avec les industries explorées.

✚ **Sessions de mentorat** : Mettre en place un programme de mentorat où les étudiants seraient jumelés à des professionnels expérimentés travaillant dans des grands groupes et des startups pourrait être bénéfique. Ces mentors pourraient partager leurs expériences, donner des conseils personnalisés et aider les étudiants à mieux comprendre les réalités du monde professionnel, ainsi que les avantages et les défis propres à chaque type d'entreprise.

## **PLAN D'ACTION :**

**Objectif** : Faciliter le mentorat entre les étudiants et des professionnels expérimentés issus de grands groupes et de startups, afin d'offrir aux étudiants des conseils personnalisés et une meilleure compréhension des réalités professionnelles.

### **Recrutement de mentors :**

- Identifier des professionnels expérimentés travaillant dans des grands groupes et des startups, ayant une expertise pertinente dans différents domaines.
- Établir des critères de sélection pour les mentors, en privilégiant ceux ayant une expérience significative, des compétences en mentorat et une volonté d'investir du temps dans l'accompagnement des étudiants.

### **Appariement des mentors et des étudiants :**

- Collecter les informations sur les intérêts, les objectifs professionnels et les besoins des étudiants participants.
- Identifier les mentors les plus adaptés à chaque étudiant, en tenant compte de leurs domaines d'intérêt et de leurs besoins spécifiques.
- Organiser des rencontres initiales entre les mentors et les étudiants pour établir des objectifs clairs et définir la fréquence des sessions de mentorat.

### **Réalisation des sessions de mentorat :**

- Encourager les mentors à partager leurs expériences, leurs conseils et leurs connaissances pratiques lors des rencontres avec les étudiants.
- Organiser des sessions régulières de mentorat, en favorisant des échanges ouverts et constructifs sur les avantages et les défis propres aux grands groupes et aux startups.
- Permettre aux étudiants de poser des questions, de partager leurs préoccupations et de discuter de leurs projets professionnels avec leurs mentors.

### **Suivi et évaluation :**

- Établir un suivi régulier des sessions de mentorat, en recueillant les retours des étudiants et des mentors sur l'efficacité du programme.
- Apporter les ajustements nécessaires au programme de mentorat en fonction des commentaires et des besoins identifiés.

- ✚ **Forum des entreprises et projets collaboratifs** : L'école propose déjà une variété de stages pour les étudiants, mais afin de diversifier davantage les participants, il serait bénéfique d'organiser deux forums par an. Ces forums permettraient de rassembler un éventail plus large d'entreprises et offriraient ainsi aux étudiants une plus grande diversité d'opportunités. De plus, l'école pourrait envisager de développer un partenariat avec Euratech, une entreprise qui collabore avec de nombreuses startups. Cette collaboration permettrait aux étudiants d'être constamment informés des dernières innovations et de participer à des projets collaboratifs en association avec des entreprises locales. Ces projets offriraient aux étudiants une expérience pratique tout en les familiarisant avec les environnements professionnels des entreprises.
  
- ✚ **Événements de réseautage** : Organiser des événements de réseautage où les étudiants pourraient interagir avec des professionnels de tous types d'entreprises. Ces événements seraient une excellente occasion pour les étudiants de poser des questions, d'établir des contacts et d'en apprendre davantage sur les opportunités disponibles. Cela favoriserait l'échange d'idées et encouragerait les étudiants à élargir leurs perspectives.

## **PLAN D'ACTION :**

**Objectif :** Créer un cadre convivial et propice aux échanges informels entre les étudiants et les professionnels.

- Inviter des entrepreneurs à succès et des experts du domaine à donner des conférences inspirantes et à partager leur expérience.
  - Encourager les étudiants à présenter leurs projets de création d'entreprise lors de ces événements, offrant ainsi une occasion de mettre en valeur leur travail et d'obtenir des retours d'expérience.
  - Faire la promotion de ces événements à travers divers canaux de communication, tels que les réseaux sociaux, le site web de l'école et les affichages sur le campus.
- 
- ✚ **Partenariat avec Euratech** : Il serait intéressant d'établir un partenariat avec Euratech, un organisme participant au développement de nombreuses startups, afin de faire découvrir le monde de l'entrepreneuriat aux étudiants

## PLAN D'ACTION :

### **Elaboration :**

- Prendre contact avec Euratech et vérifier leur intérêt concernant le développement professionnel des étudiants
- Organiser des sessions de sensibilisation et des présentations sur les dernières innovations technologiques et les opportunités offertes par les startups associées à Euratech.
- Faciliter les mises en relation entre les étudiants et les startups partenaires de Euratech pour des projets collaboratifs concrets.
- Mettre en valeur les projets réalisés dans le cadre de ce partenariat à travers des événements internes à l'école et des communications externes pour promouvoir l'implication des étudiants dans des projets innovants.

✚ **Atelier d'auto-évaluation** : La réalisation d'ateliers d'auto-évaluation offre aux étudiants une précieuse opportunité de se questionner et de prendre le temps de découvrir leurs véritables aspirations. Ces ateliers leur permettent de réfléchir à leurs intérêts, leurs valeurs et leurs objectifs personnels et professionnels. En se posant les bonnes questions et en explorant leur propre identité, les étudiants peuvent mieux comprendre ce qui les motive réellement et ce qu'ils recherchent dans leur future carrière. Cette introspection les aide à prendre des décisions éclairées et à poursuivre des voies qui sont en harmonie avec leurs véritables aspirations.

## PLAN D'ACTION :

**Objectif** : Encourager les étudiants à effectuer une auto-évaluation approfondie de leurs intérêts et de leurs ambitions, afin de prendre des décisions éclairées dans leur choix d'entreprise.

### **Conception de l'atelier :**

- Développer du matériel pédagogique adapté pour guider les étudiants dans leur auto-évaluation (Tablettes, logiciels)
- Structurer l'atelier de manière interactive, en incluant des exercices pratiques et des discussions en groupe.

### **Organisation de l'atelier :**

- Informer les étudiants de l'existence de l'atelier et de son objectif.

- Fixer une date et un lieu propices à la participation des étudiants.
- Prévoir une inscription préalable pour garantir la participation et la planification des ressources nécessaires.

### **Contenu de l'atelier :**

- Guider les étudiants dans l'exploration de leurs intérêts, de leurs passions et de leurs valeurs personnelles.
- Proposer des exercices d'auto-réflexion, tels que la création d'une liste de critères importants dans le choix d'une entreprise.
- Encourager les étudiants à envisager leurs objectifs à court et à long terme, ainsi que les opportunités de développement professionnel qui correspondent à leurs aspirations.

### **Accompagnement individuel :**

- Proposer des entretiens individuels avec des conseillers d'orientation ou des responsables pédagogiques pour approfondir les réflexions et les aspirations de chaque étudiant.
- Offrir un suivi personnalisé pour aider les étudiants à clarifier leurs objectifs et à identifier les opportunités qui correspondent à leurs intérêts.

### **Évaluation de l'atelier :**

- Collecter les retours des étudiants sur l'atelier d'auto-évaluation, en utilisant des questionnaires ou des entretiens individuels.
- Analyser les résultats pour identifier les points forts et les axes d'amélioration de l'atelier.
- Utiliser les informations recueillies pour ajuster et améliorer l'atelier lors des prochaines éditions.

En proposant ce type d'ateliers et de programmes, l'école offre aux étudiants une précieuse occasion de se plonger profondément dans leurs intérêts et leurs aspirations, tout en leur permettant de découvrir concrètement et de comprendre les différentes industries. Ces recommandations sont formulées dans le but d'aider les étudiants à prendre des décisions éclairées concernant leur orientation professionnelle. Ainsi, à la fin de leur cursus, les étudiants seront dotés de connaissances, de compétences et d'une compréhension approfondie du monde du travail.

Par le biais de ces rencontres avec des professionnels, les étudiants auront également l'occasion de découvrir de nouvelles perspectives et d'éveiller leur curiosité à l'égard de domaines et de postes

auxquels ils n'auraient peut-être pas été exposés pendant leur parcours scolaire. Ces expériences permettront d'élargir leurs horizons et de nourrir leur intérêt pour des opportunités inexplorées.

En somme, en offrant ces ateliers et en mettant en place ces programmes, l'école joue un rôle essentiel en permettant aux étudiants de se questionner, de s'immerger dans des domaines variés et de prendre des décisions éclairées quant à leur future carrière. C'est une démarche qui favorise l'épanouissement personnel et professionnel des étudiants, tout en les préparant au monde du travail de manière globale et complète.

## CONCLUSION

Dans ce mémoire, nous avons exploré le monde dynamique de la santé, où deux types d'entreprises dominent : les startups et les grands groupes. Souvent perçus comme des choix de carrière distincts, ces entreprises interagissent de multiples façons pour se soutenir mutuellement et se compléter. Nous nous sommes alors interrogés sur la véritable différence entre ces deux types d'entreprises et avons étudié l'influence de nos perceptions sur l'image de chacune d'entre elles.

Nous avons analysé en détail si le travail au sein d'un grand groupe ou d'une startup était réellement différent pour les salariés. Pour ce faire, nous avons examiné les différences concrètes entre ces deux types d'entreprises, ainsi que leurs interactions, et avons entrepris une étude de terrain pour confronter ces idées à la réalité. Les entretiens avec les salariés ont permis de découvrir leur environnement de travail et de vérifier si nos préjugés étaient fondés. Nous avons constaté que certains aspects étaient effectivement associés à un type d'entreprise, mais que cela ne constituait pas une vérité générale, car chaque entreprise possède ses propres particularités.

Parallèlement, nous avons mené des entretiens avec les étudiants pour comprendre leurs aspirations professionnelles. Cette démarche nous a permis d'établir des liens avec les instituts, qui jouent un rôle primordial dans le développement des futurs professionnels. C'est pourquoi une partie de nos recommandations s'adresse spécifiquement aux instituts, afin d'offrir aux étudiants toutes les opportunités de se familiariser avec les particularités de chaque type d'entreprise.

Nous avons également souligné l'importance pour les étudiants de considérer leurs propres attentes et aspirations, tout en gardant à l'esprit qu'aucun choix de carrière ne ferme définitivement les portes. Il est essentiel de rester ouvert, d'explorer différentes opportunités et d'être prêt à saisir les occasions qui correspondent aux aspirations du moment. Le parcours professionnel est une aventure en constante évolution, et le choix entre un grand groupe et une startup ne doit pas être perçu comme une décision définitive, mais plutôt comme une étape dans le cheminement professionnel.

En conclusion, notre étude a démontré que la perception des startups et des grands groupes est complexe et nuancée. Les interactions entre ces deux types d'entreprises remettent en question leur différence supposée. Les instituts jouent un rôle crucial dans la sensibilisation des étudiants à ces différentes réalités professionnelles. Il revient aux étudiants de se questionner, de connaître leurs véritables aspirations et de rester ouverts aux opportunités qui se présentent. En fin de compte, le choix entre un grand groupe et une startup est une décision personnelle qui doit être prise en

connaissance de cause, en gardant à l'esprit que les possibilités sont nombreuses et que chaque expérience professionnelle contribue à façonner une carrière épanouissante et évolutive.

En ouvrant de nouvelles perspectives et en suscitant des questionnements, cette étude nous amène à envisager l'avenir avec curiosité et optimisme. Les aspirations des individus, les besoins des entreprises et les attentes de la société continueront de façonner cette dynamique en constante évolution. Cela peut nous pousser à nous interroger sur : quelles seront les prochaines transformations et évolutions du monde professionnel, et comment les entreprises s'adapteront-elles à ces changements ? Et comment pouvons-nous façonner un avenir où le travail tend à s'aligner avec les valeurs et les désirs de chacun ?



# **ANNEXES**

## ANNEXE I : Guide des entretiens – Professionnels de santé Grand groupe et Startup

Thème	Questions
Présentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pouvez-vous vous présenter/me parler de vous ?</li> </ul>
Expérience et motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pouvez-vous me parler de l'entreprise dans laquelle vous travaillez actuellement ?</li> <li>● Comment s'est passé ce choix ?</li> </ul>
L'ambiance au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comment évaluez-vous la qualité de vie au travail dans votre entreprise actuelle ? Quels sont les critères que vous considérez importants pour évaluer cela ?</li> <li>● Est-ce que votre entreprise organise des événements sociaux en dehors des heures de travail ?</li> <li>● Participez-vous à ces événements ? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Si oui, A quelle fréquence ?</li> <li>○ Si non, pour quelles raisons ?</li> </ul> </li> <li>● Comment décririez-vous vos relations avec vos collègues de travail ?</li> <li>● Avez-vous des collègues avec qui vous entretenez des relations amicales en dehors du travail ?</li> <li>● Pensez-vous que l'ambiance de travail au sein de votre entreprise favorise les relations entre collègues ?</li> </ul>
Responsabilité et autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comment percevez-vous votre niveau de responsabilité et d'autonomie dans votre travail ?</li> <li>● Quelle liberté pensez-vous avoir ?</li> <li>● Etes-vous amené à travailler sur des projets différents ou êtes-vous principalement concentré sur votre propre domaine d'expertise ?</li> </ul>
Investissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sur une échelle de 1 à 10, combien mesurez-vous votre niveau d'investissement ?</li> <li>● Pouvez-vous m'expliquer ce qui influence votre niveau d'investissement actuel ?</li> <li>● Que pensez-vous des heures supplémentaires ? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ A quelle fréquence faites-vous des heures supplémentaires ?</li> <li>○ Pour quelles raisons ?</li> </ul> </li> </ul>
Relation hiérarchique	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comment qualifieriez-vous votre relation avec votre supérieur ?</li> <li>● Etes-vous à l'aise pour parler de sujets personnels ou êtes-vous enclin à discuter uniquement de sujets professionnels ? Pourquoi ?</li> <li>● Pensez-vous que votre entreprise encourage et valorise les idées et les suggestions des salariés ?</li> <li>● Avez-vous déjà eu l'occasion de partager vos idées avec vos supérieurs ? Si oui, comment cela s'est-il passé ?</li> </ul>
Evolution	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dans quelle mesure votre manager est-il impliqué dans votre développement professionnel ?</li> <li>● Pouvez-vous me parler des critères qui permettent aux employés d'évoluer et d'accéder à des postes plus élevés au sein de votre entreprise ?</li> </ul>
Comparaison	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Qu'est-ce que le travail dans un grand groupe/startup vous offre ?</li> <li>● Comment percevez-vous les grands groupes/startup ? Quelles comparaisons en faites-vous ?</li> <li>● Pensez-vous que votre comportement et votre niveau d'investissement serait différent dans l'autre type d'entreprise ? Pourquoi ?</li> </ul>

Vision professionnel	Selon vous, quels sont les aspects les plus importants pour accepter un poste ?
----------------------	---

## ANNEXE 2 : Guide des entretiens – Etudiants en Ingénierie de Santé

Thématique	Questions
Présentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvez-vous vous présenter/me parler de vous ?</li> </ul>
Expérience et motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quel domaine travaillez-vous ?</li> <li>• Dans quel type d'entreprise travaillez-vous actuellement ?</li> <li>• Comment s'est passé ce choix ?</li> </ul>
Perspective de carrière	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment envisagez-vous votre carrière à la sortie de l'école, souhaitez-vous travailler dans le même type d'entreprise ? Pourquoi ?</li> <li>• Selon vous, quels sont les aspects les plus importants que vous recherchez dans un poste ?</li> <li>• Quels sont vos objectifs de carrières ?</li> </ul>

## ANNEXE 3 : Guide des entretiens – Madame Hayet, responsable Entreprises et Insertion professionnel au sein de l'ILIS Entretien semi-directif avec le Salarié F

- Comment se crée les collaborations institut/entreprise ? Qui fait la démarche ?
- Sur quel critère acceptez-vous ces collaborations/partenariats ?
- Quels sont les enjeux/avantages pour l'entreprise ?
- Quels sont les enjeux/avantages pour les étudiants ?
- Quels sont les enjeux/avantages pour la faculté ?
- Combien de partenariat avec des grands groupes avez-vous ? Lesquels ?
- Combien de partenariat avec des startups avez-vous ? Lesquels ?
- Pourquoi cette différence ?
- Qu'est-ce qui vous semble important dans la valorisation des starts up ?
- Quelles différences voyez-vous entre grands groupes et starts up ?
- *Sur quel critère choisissez-vous les entreprises présentes lors du forum d'entreprise ?*
- Avez-vous des obligations liées à vos partenariats ? Si oui lesquelles ? (Nbre d'étudiant acceptant les offres etc)
- Pensez-vous que ces partenariats et collaborations peuvent avoir un impact sur le choix futur de carrière des étudiants ?

## ANNEXE 4 : Entretien semi-directif avec le Salarié F

### Profil :

- **Pouvez-vous vous présenter ?**

*J'ai 29 ans et je suis international business manager dans une startup dans le domaine de la santé spécialisé en télécardiologie depuis un an et quelques.*

### Contexte :

- **Comment s'est passé ce choix ?**

*C'était un choix délibéré, après quelques années dans un grand groupe j'avais envie de découvrir autre chose, et j'en avais un peu marre du modèle grand groupe, et je pense de toute façon que c'est important d'avoir les deux cordes à son arc.*

### Question supplémentaire :

- **Pourquoi vous êtes-vous dirigés vers un grand groupe en sortant d'études ?**

*C'était une opportunité par un ancien de mon école, et c'est un numéro un mondiale donc ça reste une chance de découvrir ce monde d'entreprise. Et après mes stages j'ai eu envie de rester, t'as ce côté "famous" et ça reste quand même très formateur. Et c'est intéressant d'avoir cette ligne sur le cv, d'ailleurs c'est en grande partie grâce à cette expérience que je suis là aujourd'hui.*

### Ambiance au travail :

- **Comment évaluez-vous la qualité de vie au travail dans votre entreprise actuelle?  
Quels sont les critères que vous considérez importants pour évaluer cela ?**

*Je dirais 8/10, j'arrive à avoir un équilibre entre le pro et le perso, même si le pro prend beaucoup de place, c'est une entreprise à laquelle je crois, ou il y a des valeurs avec lesquelles je me retrouve, et ça me donne l'opportunité de m'exprimer donc oui je dirais huit.*

- **Est-ce que votre entreprise organise des événements sociaux en dehors des heures de travail ?**

*Oui, tu es au courant je pense!*

- **Participez-vous à ces événements ?  
Si oui, A quelle fréquence ?**

*Oui je participe le plus possible, je dirais quasi hebdomadaire.*

### Question supplémentaire :

- **Est ce qu'il y avait des événements sociaux organisés au sein de votre ancienne boîte ?**

*Oui mais c'était beaucoup plus protocolaire, après il y avait des événements un peu plus informels intra-équipe mais c'est nous qui les organisons. Il y avait moins d'événement de type loisir, pas vraiment d'afterwork mais des trucs pour Noël quoi.*

- **Comment décririez-vous vos relations avec vos collègues de travail ?**

*C'est dur de faire une généralité, mais globalement ce sont des relations assez proches, amicale avec certains mais sinon pour les autres je dirais transparentes, entières et franche quoi.*

- **Avez-vous des collègues avec qui vous entretenez des relations amicales en dehors du travail ?**

*Oui, ceux qui sont devenus mes amis je les vois en dehors.*

- **Pensez-vous que l'ambiance de travail au sein de votre entreprise favorise les relations entre collègues ?**

*Oui c'est sûr que l'ambiance et l'esprit de l'entreprise ça aide, on est plus décomplexés.*

### Le travail :

- **Comment percevez-vous votre niveau de responsabilité et d'autonomie dans votre travail ?**

*En terme d'autonomie je dirais très élevé, on me laisse la possibilité d'avancer comme je veux et on me demande d'être force de proposition. Pour la responsabilité je dirais modérée je ne vais pas changer les choses, il y a mon n+1 mais on demande mon avis sur certaine chose je peux dire ce que j'en pense.*

- **Ressentez-vous que vous avez suffisamment de liberté pour prendre des décisions et mener vos tâches à bien ?**

*Oui, globalement j'ai toute la liberté d'exprimer mes choix et s'ils sont fondés on m'écoute, dans tous les cas je suis pris en considération.*

- **Etes-vous amené à travailler sur des projets différents ou êtes-vous principalement concentré sur votre propre domaine d'expertise ?**

*Oui, ça peut arriver, l'exemple le plus simple c'est l'Agora, qui est cette instance qu'on a mis en place pour gérer l'aspect de la société, c'est un peu un comité d'entreprise, quasi dans le domaine RH.*

*Et mise à part l'Agora, est ce que vous avez déjà dû travailler ou aider sur des sujets qui n'étaient pas mentionnés clairement dans votre fiche de poste ?*

*Oui, par exemple l'équipe product ou l'équipe tech pour déchiffrer des trucs techniques, vu que j'ai travaillé chez Medtronic dans le même domaine je peux leur apporter mes connaissances. Et ça m'arrive aussi avec la team CS.*

### Investissement :

- **Sur une échelle de 1 à 10, combien mesurez-vous votre niveau d'investissement ?**

*Huit, je suis quelqu'un d'assez investi, j'en fait plus que ma fiche de poste ça c'est sûr.*

- **Pouvez-vous m'expliquer ce qui influence votre niveau d'investissement actuel ? (Si a du mal à répondre à la question : Est-ce que c'est lié à la reconnaissance, à la rémunération, à satisfaction personnelle ou à d'autres facteurs ?)**

*C'est l'esprit de l'entreprise qui donne envie de s'arracher pour elle, la bonne entente, mais il y a quand même une partie de mes missions que je procrastine un peu plus, tout ce qui est administratif surtout. Et sinon j'ai un salaire attrayant aussi donc ça motive c'est sûr.*

- **Que pensez-vous des heures supplémentaires ?**

*Tout est relatif, je ne suis pas au 35h, après j'ai des horaires largement convenables, ça peut m'arriver de finir tard avec le décalage horaire mais je peux arriver plus tard le lendemain ce n'est pas dérangeant.*

*Et les extra horaires sont aussi liés au fait que je sois commerciale donc t'as les déplacements clients dans d'autres pays, les congrès le week-end, ça va vite.*

### Relation hiérarchique :

- **Comment qualifieriez-vous votre relation avec votre supérieur ?**

*Assez bonne, je dirais saine, transparente, il n'y a pas cette notion d'amicale ou proche mais ça tient dans la personnalité de la personne et ça me convient comme ça.*

- **Etes-vous à l'aise de parler avec lui/elle de sujets personnels ou êtes-vous enclin à discuter uniquement de sujets professionnels ? Pourquoi ?**

*Oui oui je suis à l'aise de parler perso, ça me plaît de raconter ce que j'ai fait le weekend.*

- **Pensez-vous que votre entreprise encourage et valorise les idées et les suggestions des salariés ? Avez-vous déjà eu l'occasion de partager vos idées avec vos supérieurs ? Si oui, comment cela s'est-il passé ?**

*Oui, ils favorisent la prise d'initiative, c'est une plus-value d'être force de proposition. Et moi j'ai pu expérimenter des choses, par exemple pour la partie reselling donc la distribution dans d'autres pays, c'était assez bancal au début, et j'avais des connaissances dans ce domaine. Donc j'ai pu mettre en place un protocole, des stratégies. J'ai été entendu, et j'ai été reçu par le numéro 1 et 2 de la boîte et aujourd'hui c'est moi qui gère cette partie-là.*

#### **Evolution :**

- **Dans quelle mesure votre manager est-il impliqué dans votre développement professionnel ?**

*Il est plutôt impliqué de par ses conseils, et il y a la place à la discussion, et on a les entretiens de fin d'année aussi.*

- **Pouvez-vous me parler des critères qui permettent aux employés d'évoluer et d'accéder à des postes plus élevés au sein de votre entreprise ?**

*Hm, je dirais en grande partie d'atteindre ses objectifs, et ça dépend bien sûr de la disponibilité du poste.*

#### **Comprendre la vision du salarié**

- **Selon vous, quels sont les aspects les plus importants pour accepter un poste ?**

*Les missions, ce qui est à réaliser, enfin la réalité du poste. Il y a le management aussi, le feeling avec ton manager c'est important et les conditions de travail. Quand je parle de condition j'entends la reconnaissance financière inclus dedans, la charge de travail. Il y a aussi un point, le pourquoi ce poste est ouvert, est ce que c'est une création de poste, c'est important de connaître le contexte.*

*Et par rapport à l'entreprise, il faut qu'il y ait des valeurs, un domaine qui est du sens, essayer de sentir une valeur d'entreprise qui est cohérente avec ce que je suis, avec ma personnalité.*

#### **Si travaille dans un grand groupe :**

- **Seriez-vous prêt à travailler dans une entreprise qui vous offre un environnement de travail agréable et une meilleure qualité de vie (horaire flexible, télétravail) mais des avantages financiers moins nombreux que ceux offerts par votre entreprise actuelle ?**

*J'ai envie de dire oui et non, à priori c'est ce que j'ai fait en quittant mon entreprise précédente. Aujourd'hui j'ai une bonne qualité de vie au travail, et j'ai un crédit aussi donc je ne pourrais pas me le permettre.*

#### **Comparaison :**

- **Avez-vous déjà travaillé dans une startup/grand groupe ?**

*Oui, Medtronic pendant 5 ans, j'ai fait plusieurs postes chez eux, j'ai commencé en tant que stagiaire au marketing, puis j'ai fait ingénieur d'application et ensuite je suis passé en développement commercial pour un nouveau produit.*

- **Est-ce que votre niveau d'investissement et votre comportement sont différents ?**

*Ça dépend des phases, c'est sûr que mon niveau d'investissement est différent entre la période de fin de mon poste et aujourd'hui. J'ai toujours essayé d'être très investi dans mon travail, mais c'est vrai que j'ai été lassé du grand groupe, je ne me retrouvais pas et c'est ce qui me manquait.*

*Niveau comportement, je ne sais pas si c'est par rapport à la maturité mais je me sens bcp plus libre de m'exprimer, d'aller à la confrontation, ici j'ai un pouvoir professionnel mais c'est parce que*

je me sens à l'aise, ça m'a fait grandir. Et les familiarités sont plus importantes, c'est des choses qui n'auraient pas été possible dans le grand groupe.

Question supplémentaire :

- Vous dites que le passage du grand groupe à la startup vous a fait grandir, est ce que vous regrettez de ne pas avoir commencé directement dans une startup ?

C'était une question d'opportunité, je pense que j'avais besoin de découvrir ce que c'était et quand j'étais jeune j'avais besoin d'être cadré, c'est certain que j'aurais grandi différent si j'avais pas vécu ça. Et c'est plus difficile de monter en grand groupe en venant d'une startup que l'inverse.

Question supplémentaire :

- Est-ce que vous avez remarqué une différence dans les processus Grand groupe vs Startup ?

Ah oui il y a une différence, Il y a vraiment beaucoup de process dans les grands groupes qui deviennent absurdes ou en tout cas éloignés de la réalité du terrain. En startup ici parfois ça manque, c'est déséquilibré dans les deux cas mais ça reste important d'avoir fait juste qu'ils soient élaborés de façon intelligente

- Pensez-vous qu'il faut une certaine personnalité pour travailler en startup ?

Oui je pense qu'il y a des types de personnalité qui ne peuvent pas correspondre, si t'as besoin de cadre et d'être guidé dans ce que tu fais t'auras des difficultés. Je pense qu'il faut être autonome, être capable d'oser. Peut-être que pour les gens plus introvertis ça peut être plus compliqué en startup.

### ANNEXE 5 : Collage réalisés par les participants

	STARTUP	GRANDGROUPE
Mahmoud Yamouni		

Camille Sadowski



Anaëlle Derudder



Céline Marguerite



François-Xavier Berland et Lucas Delvallez





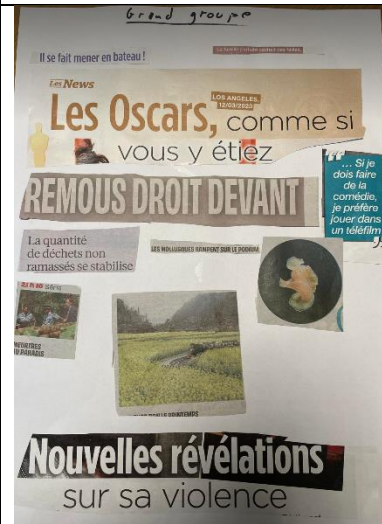
Chloé Hernandez



Salarié G



Salarié F



Salarié G



Salarié A



## ANNEXE 6 : Liste des entreprises présentes lors du Forum des Entreprises organisé par l'ILIS

FORUM 2022 - Villages - entreprises		
Entreprise	N° du stand	Salle
AIR LIQUIDE	1	112
AMIRATO	2	112
APILIS	3	112
Générale des services	4	112
COL	5	112
FLANDRIA Aluminium	6	112
Fondation Partage et Vie	7	112
BAYER	8	112
VIRTYSENS	9	112
CHU DE LILLE	10	112
LES ORCHIDEES	11	109-110-111
PHILIPS	12	109-110-111
ALICANTE	13	109-110-111
BIOCONSULTANTS	14	109-110-111
QUALINEO	15	109-110-111
RAMSAY - POLE ARTOIS	16	109-110-111
HEX	17	109-110-111
ACCES	18	109-110-111
ARTHREX	19	109-110-111
DOMITYS	20	109-110-111
URPS Médecins libéraux HDF	21	113-114
BALL PACKAGING	22	113-114
GHICL	23	113-114
ADENIOR	24	113-114
GSK	25	113-114
RSQR	26	113-114
CH DE ROUBAIX	27	113-114
CABINET OULAD	28	113-114
Laboratoire SUPERDIET	29	113-114
COLISEE	30	214-215
IQVIA	31	214-215
SIEMENS	32	214-215
APEI DOUAI	33	214-215
RELAB	34	214-215
MOLNLYCKE	35	214-215

## BIBLIOGRAPHIE

- [1] French Tech « Panorama Health20 – La French Tech ». <https://lafrenchtech.com/fr/la-france-aide-les-startup/french-tech-health20/> (consulté le 28 novembre 2022).
- [2] QUEUNIET.V., 2013. Les industrie de santé -CEP Industries . Disponible sur: <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/cep-industries-sante.pdf> (consulté le 28 novembre 2022).
- [3] « Nombre d’entreprises de l’industrie pharmaceutique France 1970-2020 », *Statista*. <https://fr.statista.com/statistiques/501308/evolution-nombre-entreprises-pharmaceutiques-france/> (consulté le 28 Novembre 2022).
- [4] COMPIEGNE.J, « MedTech : un virage stratégique pour la France pour développer et produire les dispositifs médicaux de demain - Actualités », *French Healthcare*, 25 avril 2022. <https://frenchhealthcare.fr/fr/medtech-un-virage-strategique-pour-la-france-pour-developper-et-produire-les-dispositifs-medicaux-de-demain/> (consulté le 28 Novembre 2022).
- [5] M. de l’Europe et des A. étrangères, « France Relance recovery plan: building the France of 2030 », *France Diplomacy - Ministry for Europe and Foreign Affairs*. <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/promoting-france-s-attractiveness/france-relance-recovery-plan-building-the-france-of-2030/> (consulté le 29 Novembre 2022).
- [6] Medtech Europe,. 2022. « Market - MedTech Europe - The European Medical Technology in Figures », *MedTech Europe*. <https://www.medtecheurope.org/datahub/market/> (consulté le 28 novembre 2022).
- [7] BOUNOUA.M., 2022. « Panorama regional de l'industrie des technologie medicales ». Disponible sur: [https://www.via-competences.fr/medias/fichier/panorama-regional-industrie-des-technologies-medicales-aura-fev-2022\\_1643970933529-pdf](https://www.via-competences.fr/medias/fichier/panorama-regional-industrie-des-technologies-medicales-aura-fev-2022_1643970933529-pdf) ( Consulté le 29 novembre 2022)
- [8] BPIFRANCE,. 2023 « Bpifrance, le poumon financier des start-up ». <https://www.lefigaro.fr/societes/bpifrance-le-poumon-financier-des-start-up-20230125> (consulté le 4 décembre 2022).
- [9] INSEE,. 2020. « Définition - Grande entreprise | Insee ». <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1035> (consulté le 04 décembre 2022).
- [10] SUN.K, (2011) « The Harvard Crimson ». <https://www.thecrimson.com/article/2011/11/17/startup-language-idea/> (consulté le 04 décembre 2022).
- [11] FLECHER.M., 2022 « Les start-up : un cas d’étude pour analyser les transformations du monde du travail, des organisations et des entreprises à l’ère numérique — Sciences économiques et sociales ». <https://ses.ens-lyon.fr/articles/les-start-up-un-cas-detude-pour-analyser-les-transformation-du-monde-du-travail-des-organisations-et-des-entreprises-a-ler-numerique> (consulté le 28 novembre 2022).
- [12] INSEE,. 2011« Définition - Petite et moyenne entreprise / PME / PME | Insee ». <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1962> (consulté le 05 décembre 2022).
- [13] Welcome to the jungle,. 2017 « Start-up ou grand groupe : quelle structure pour quelles ... » <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/avant-entretien-start-up-grand-groupe> (consulté le 07 décembre 2022).
- [14] EMCC France,. 2020 « Etude-Mentorat-EMCC-France-Sept-2020.pdf ».. Disponible sur: <https://www.emccfrance.org/wp-content/uploads/Etude-Mentorat-EMCC-France-Sept-2020.pdf> (Consulté le 29 novembre 2022)
- [15] EMCC France,. 2015« etude\_mentorat\_entreprises.pdf ». Disponible sur: [https://www.emccfrance.org/wp-content/uploads/etude\\_mentorat\\_entreprises.pdf](https://www.emccfrance.org/wp-content/uploads/etude_mentorat_entreprises.pdf) ( Consulté le 29 novembre 2022)

- [16] RIES.E., 2022. « The Lean Startup — Eric Ries on Validated Learning and Entrepreneurship », *Athenarium*,. <https://athenarium.com/the-lean-startup-eric-ries/> (consulté le 06 décembre 2022).
- [17] BRUNET.A., 2013 « Chapitre 2. L'échec entrepreneurial. Par-delà le tabou », in *Le grand livre de l'entrepreneuriat*, in Hors collection. Paris: Dunod, 2013, p. 43-59. (Consulté le 12 janvier 2023)
- [18] Youzful., 2022. « Youzful by CA, la plateforme de l'orientation et de l'emploi ». <https://www.youzful-by-ca.fr/c/preparer-sa-recherche-d-emploi/grand-groupe-vs-startup-que-choisir-pour-un-premier-emploi> (consulté le 04 janvier 2023).
- [19] Capital.fr, 2016. « Imiter le style start-up : 5 erreurs à ne pas commettre », *Capital.fr*. <https://www.capital.fr/votre-carriere/imiter-le-style-start-up-5-erreurs-a-ne-pas-commettre-1117532> (consulté le 06 janvier 2023).
- [20] Youzful., 2021 « Travailler dans une start up ou dans un grand groupe ? » <https://www.youzful-by-ca.fr/c/preparer-sa-recherche-d-emploi/grand-groupe-vs-startup-que-choisir-pour-un-premier-emploi> (consulté le 06 janvier 2023).
- [21] SAGRAWAL.A., 2022 « Developers Earn 11.5% Higher Salaries at Startups vs Public Companies », *Arc Developer Career Blog*, 9 mai 2022. <https://arc.dev/developer-blog/startup-vs-public-companies-developer-salary-report/> (consulté le 05 janvier 2023).
- [22] Okasio., 2018 « Bien-être au travail : la nouvelle priorité », <https://okasio.co/sujets-rh/le-bien-etre-au-travail-une-nouvelle-priorite-pour-les-entreprises-et-leurs-employes/> (consulté le 06 janvier 2023).
- [23] BERNARD.N., 2019 « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », phdthesis, Université Grenoble Alpes. Disponible sur: <https://theses.hal.science/tel-02461337> (consulté le 06 janvier 2023).
- [24] Jstor., 2021 « Le bien-être au travail : les apports d'une étude par profils on JSTOR ». <https://www.jstor.org/stable/24641892?seq=4> (consulté le 06 janvier 2023).
- [25] DODELER.V & LANFRANCHI.J & HOUBRE.B., 2018. « Proposition d'une version française de l'Inventaire de Conservation des Ressources (ICR) », *Bull. Psychol.*, vol. 557, p. 807-822, sept. 2018, doi: 10.3917/bupsy.557.0807. (Consulté le 16 janvier 2023)
- [26] DUMEZ.H., 1991. « Actes du séminaire Contradictions et Dynamique des Organisations - CONDOR - II - ». (Consulté le 16 janvier 2023)
- [27] Essec Alumni., 2021, « Culture d'entreprise et conformisme : quand se rebeller devient vital ! | ESSEC ALUMNI ». <https://www.essecalumni.com/article/culture-d-entreprise-et-conformisme-quand-se-rebeller-devient-vital/03/02/2021/4394> (consulté le 18 janvier 2023).
- [28] GABOR.N., 2018 « Why Companies Are Creating Their Own Coworking Spaces ». <https://hbr.org/2018/09/why-companies-are-creating-their-own-coworking-spaces> (consulté le 16 janvier 2023).
- [29] Institut Idele., 2022 « Fiche 1 Répartition des tâches et des responsabilités.pdf ». Disponible sur: [https://idele.fr/orgue/?eID=cmis\\_download&oID=workspace%3A%2F%2FspacesStore%2F736554e9-f8bd-423c-9591-7611d7471614&cHash=c1917d9aa1c52cc6410b4ef8cc40e8fb5](https://idele.fr/orgue/?eID=cmis_download&oID=workspace%3A%2F%2FspacesStore%2F736554e9-f8bd-423c-9591-7611d7471614&cHash=c1917d9aa1c52cc6410b4ef8cc40e8fb5) (Consulté le 24 janvier 2023)
- [30] GASKEL.A., 2017, « New Study Finds That Collaboration Drives Workplace Performance », *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/adigaskell/2017/06/22/new-study-finds-that-collaboration-drives-workplace-performance/> (consulté le 16 janvier 2023).
- [31] SEHGAL.K., 2019 « Stanford study: Long hours don't make you more productive ». <https://www.cnbc.com/2019/03/20/stanford-study-longer-hours-doesnt-make-you-more-productive-heres-how-to-get-more-done-by-doing-less.html> (consulté le 17 janvier 2023).
- [32] Iowa Now., 2017, « Telecommuting extends the work week, at little extra pay », *Iowa Now*, 18 janvier 2017. <https://now.uiowa.edu/2017/01/telecommuting-extends-work-week-little-extra-pay> (consulté le 23 janvier 2023).

- [33] staff re.sources, 2017 « Quand les start-up inspirent les grands groupes », *re.sources*, 13 janvier 2017. [https://resources.grouperandstad.fr/anticipations/quand-les-start-up-inspirent-les-grands-groupes/\(consulté le 23 janvier 2023\)](https://resources.grouperandstad.fr/anticipations/quand-les-start-up-inspirent-les-grands-groupes/(consulté%20le%2023%20janvier%202023)).
- [34] CCI Paris,. 2019 « Les avantages de l’open innovation », *CCI Paris Ile-de-France*. <https://www.entreprises.cci-paris-idf.fr/web/pme/saisir-opportunités-business/open-innovation-france-chiffres-cles> (consulté le 23 janvier 2023).
- [35] OREN.M., « An introduction to Henry Chesbrough and open innovation ». <https://blog.hypeinnovation.com/introduction-henry-chesbrough-open-innovation> ((consulté le 23 janvier 2023).
- [36] Leem,. 2022 « Innovation ouverte : pourquoi est-elle devenue incontournable ? » <https://www.leem.org/100-questions/innovation-ouverte-pourquoi-est-elle-devenue-incontournable> (consulté le 23 janvier 2023).
- [37] Sanofi,. 2019« Sanofi Innovation Awards - Sanofi France ». <https://www.sanofi.fr/fr/Actualites/communiqués-et-dossiers-de-presse/Sanofi-Innovation-Awards> ( Consulté le 29 janvier 2023).
- [38] GARREAU.M,. 2016 « L’Oréal et Poietis s’allient pour tenter la bio-impression du cheveu ». <https://www.usinenouvelle.com/article/l-oreal-et-poietis-s-allient-pour-tenter-la-bio-impression-du-cheveu.N442957> ( Consulté le 29 janvier 2023).
- [39] NOUVELLE.L, 2016. « Open Innovation : start-up et grands groupes réinventent leur méthodes de collaboration », avr. 2016, . Disponible sur: <https://www.usinenouvelle.com/editorial/open-innovation-start-up-et-grands-groupes-reinventent-leur-methodes-de-collaboration.N1837047> ( Consulté le 29 janvier 2023)
- [40] BEDREDDINE.S., 2020,. « Des grandes entreprises et des start-up. Logiques d’interactions, pratiques de contrôle », *Savoir/Agir*, vol. 51, n° 1, p. 69-77, 2020, doi: 10.3917/sava.051.0069. ( consulté le 24 janvier 2023)
- [41] Wydden,. 2016« #Startup : pourquoi intégrer l’incubateur d’un grand groupe ? | Wydden - Formation Marketing Digital et Growth », 25 octobre 2016. <https://wydden.com/incubateur-grand-groupe/> (consulté le 23 janvier 2023).
- [42] Statnews,. 2019 « Statistique Biotechs Selling », *STAT*. <https://www.statnews.com/2019/03/20/biotechs-selling-minority-stakes-lose-control-investors/> (consulté le 23 janvier 2023).
- [43] White Space,. 2020, « The Good, the Bad and the Ugly of Corporate Accelerator Programmes », *Whitespace*. <https://white.space/insights/the-good-the-bad-and-the-ugly-of-corporate-accelerator-programmes> (consulté le 31 janvier 2023).
- [44] POPE.J,. 2021 « What UnitedHealth’s Big Move Means for These Telehealth Stocks », *The Motley Fool*, 25 août 2021. <https://www.fool.com/investing/2021/08/25/what-unitedhealths-big-move-means-for-these-telehe/> (consulté le 23 janvier 2023).
- [45] ROBBINS.R,. 2020 « A forerunner in ‘smart pills’ adopts a new tack as key pharma partnership unravels », *STAT*, 14 janvier 2020. <https://www.statnews.com/2020/01/14/proteus-otsuka-key-pharma-partnership-unravels/> (consulté le 12 février 2023).
- [46] La Tribune,. 2022 « Reconnue coupable de fraude, Elizabeth Holmes, fondatrice de la start-up Theranos, écope de 11 ans de prison ». <https://www.latribune.fr/economie/international/reconnue-coupable-de-fraude-elizabeth-holmes-fondatrice-de-la-start-up-theranos-ecope-de-11-ans-de-prison-941381.html> (consulté le 12 février 2023).
- [47] GUALE.U,. 2021. « The Pros And Cons Of Accelerators For Startups | OpenGrowth ». <https://www.opengrowth.com/resources/the-pros-and-cons-of-accelerators-for-startups> (consulté le 10 mars 2023).
- [48] Beaboss,. 2019 « Intrapreneuriat : quand les grandes entreprises s’inspirent des start-up », 28 janvier 2019. <https://www.beaboss.fr/Thematique/creation-entreprise-1024/Breves/Les-etapes-creer-startup-demarches-tout-qui-peut-vous-aider-developper->

- 336805.htm#&utm\_source=social\_share&utm\_medium=share\_button&utm\_campaign=share\_button (consulté le 10 mars 2023).
- [49] REVOL.M & PIET.J., 2021, *Rachat des start-up : des racines françaises, des ailes étrangères*, Les Docs de La Fabrique., vol. 15. in Les Docs de La Fabrique, vol. 15. Paris: Presses des Mines. (consulté le 10 mars 2023)
- [50] CASABIANCA.P., 2019, « Le géant américain Pfizer rachète la start-up niçoise Therachon », *France 3 Provence-Alpes-Côte d'Azur*, 10 mai 2019. <https://france3-regions.francetvinfo.fr/provence-alpes-cote-d-azur/alpes-maritimes/nice/geant-americain-pfizer-rachete-start-up-nicoise-therachon-1667573.html> (consulté le 11 mars 2023).
- [51] Agoranov., 2021, « Cardiologs rachetée par Royal Philips ». <https://www.agoranov.com/article-actualites/acquisition-cardiologs-rachete-par-royal-philips> (consulté le 11 mars 2023).
- [52] CORDONNIER.M., 2018 « Les facteurs de réussite de la « Scale-Up Joint Venture » », *Bpifrance Le Hub*. <https://lehub.bpifrance.fr/reussite-scale-up-joint-venture/> (consulté le 11 mars 2023).
- [53] U. Digitale, « Sanofi se désengage d'Onduo, la joint-venture co-construite avec Google sur le diabète », déc. 2019., Disponible sur: <https://www.usine-digitale.fr/editorial/sanofi-se-desengage-d-onduo-la-joint-venture-co-construite-avec-google-sur-le-diabete.N912249> (consulté le 12 mars 2023)
- [54] Capgemini France., 2020. « Le Village by CA et Capgemini présentent les résultats du Baromètre 2020 de la relation start-up / grand groupe », *Capgemini France*. <https://www.capgemini.com/fr-fr/actualites/communiques-de-presse/le-village-by-ca-et-capgemini-presentent-les-resultats-du-barometre-2020-de-la-relation-start-up-grand-groupe/> (consulté le 11 mars 2023).
- [55] MICHEL.J., 2020. « Les startups et les grands groupes cherchent à faire évoluer leur relation », *Les Clés Du Digital*, 16 juin 2020. <https://www.lesclesdudigital.fr/les-startups-et-les-grands-groupes-cherchent-a-faire-evoluer-leur-relation/> (consulté le 12 mars 2023).
- [56] ROLLAND.S., 2017, « Après le rachat, les délicates relations entre les startups et leur nouveau groupe », *La Tribune*, 21 septembre 2017. <https://www.latribune.fr/techno-medias/innovation-et-start-up/apres-le-rachat-les-delicates-relations-entre-les-startups-et-leur-nouveau-groupe-751075.html> (consulté le 12 mars 2023).
- [57] GUERIN.L & YANOUAQ.Y., 2012, « Les grandes entreprises et la base de la pyramide, les promesses à l'épreuve des faits », *J. Lécole Paris Manag.*, vol. 97, n° 5, p. 8-14, 2012, doi: 10.3917/jepam.097.0008. (consulté le 12 mars 2023)
- [58] Scholab., 2019 « Programme d'intrapreneuriat : comment le mettre en place ? The Schoolab ». <https://www.theschoolab.com/faq/strategie-dinnovation/programme-dintrapreneuriat-quels-sont-les-avantages/> (consulté le 12 mars 2023).
- [59] Startufup., 2020 « Roche France », *Start The F Up*, 28 janvier 2020. <https://www.startthefup.com/case-studies/roche-france-programme-innovation/> (consulté le 16 mars 2023).
- [60] SAUSSOIS.J-M., 2022, « Le siècle de la grande entreprise ? », (Consulté le 16 mars 2023) *Entreprises et histoire* 1995/3 (N°10), p. 5 à 12. (Consulté le 16 mars 2023)
- [61] Bee Coaching., 2021 « Les nouveaux paradigmes de l'entreprise de demain », *Bee Coaching*, 20 septembre 2021. <https://www.bee-coaching.com/37626/nouveaux-paradigmes-entreprise/> (consulté le 23 mars 2023).
- [62] GIBOIN.B., 2023 « Outil 43. La culture d'entreprise », in *La boîte à outils de la Stratégie*, in Bào La Boîte à Outils, vol. 4e éd. Paris: Dunod, 2022, p. 140-141. <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-la-strategie--9782100834044-p-140.htm> (consulté le 23 mars 2023).
- [63] COZE.A & POTIN.Y., 2005 « LA CULTURE D'ENTREPRISE », (consulté le 26 mars)
- [64] GUNASKAR.P., 2023 « Pourquoi créer une culture d'entreprise ? » <https://www.hays.fr/blog-hays-france-luxembourg/cote-entreprise/culture-d-entreprise/pourquoi-creer-une-culture-d-entreprise> (consulté le 23 mars 2023).

- [65] Enquête Robert HALF,. 2023 «Ce que veulent les candidats  
 ». [https://www.roberthalf.fr/sites/roberthalf.fr/files/documents\\_not\\_indexed/Etude%20Robert%20Half%20%27Ce%20que%20veulent%20les%20candidats%27%20-%20Avril%202023.pdf](https://www.roberthalf.fr/sites/roberthalf.fr/files/documents_not_indexed/Etude%20Robert%20Half%20%27Ce%20que%20veulent%20les%20candidats%27%20-%20Avril%202023.pdf) ( Consulté le 26 mars 2023)
- [66] QUIJOUX.M & SAINTE.A., 2020, « Start-up : avènement d’un mot d’ordre », *Savoir/Agir*, vol. 51, n° 1, p. 15-22, 2020, doi: 10.3917/sava.051.0015. (Consulté le 26 mars 2023)
- [67] ANDREA.P., 2021, « L’ambition professionnelle chez les jeunes », *Joomy*, 12 mai 2021. <https://joomy.fr/2021/05/12/lambition-professionnelle-chez-les-jeunes/> (consulté le 31 mars 2023).
- [68] MEDDEB.M., 2021 « Le monde de l’entreprise post-covid : vers un changement de paradigme ? Avis d... » <https://newsroom.diffusis.com/actualites/le-monde-de-lentreprise-post-covid-vers-un-changement-de-paradigme-avis-de-drh-e3dc-e943c.html> (consulté le 23 mars 2023).
- [69] LEFEBVRE.V., 2022 « Le monde du travail : des paradigmes en pleine évolution », *Le Quotidien*, 24 février 2022. <https://www.lequotidien.com/2022/02/26/le-monde-du-travail--des-paradigmes-en-pleine-evolution-112ed5f7ca49bba82f7f30036492aca0/> (consulté le 23 mars 2023).
- [70] Fondation Jean Jaures, 2021, « Les jeunes et l’entreprise ». (consulté le 28 mars 2023)
- [71] TEINTURIER.B & GALLARD.M & BOISSON.L., 2020, « Fractures françaises - Vague 8 - 2020 ». (consulté le 28 mars 2023)
- [72] Les Echos,. 2019 « Opinion | Comment expliquer la faible confiance envers les grandes entreprises ? », <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-comment-expliquer-la-faible-confiance-envers-les-grandes-entreprises-1024209> (consulté le 23 mars 2023).
- [73] BARRAND.J., 2009, « Etre agile... le destin de l’entreprise de demain », *Expans. Manag. Rev.*, vol. 132, n° 1, p. 118-129. (consulté le 28 mars 2023)
- [74] LONGO.M., 2018 « Rapports des jeunes au travail, pratiques d’emploi et diplômés. L’amalgame de parcours différenciés », *Agora Débatsjeunesses*, vol. 79, n° 2, p. 67-85, 2018. (consulté le 29 mars 2023)
- [75] Diplomééo,. 2016, « 🏆 Classement : les entreprises qui attirent le plus les étudiants ». [https://diplomeo.com/actualite-top\\_50\\_entreprises\\_attractives\\_international](https://diplomeo.com/actualite-top_50_entreprises_attractives_international) (consulté le 17 avril 2023).
- [76] Aurlom,. 2021 « 5 bonnes raisons de vouloir travailler dans un grand groupe ». <https://www.aurlom.com/c-commerce/cms/585-5-bonnes-raisons-de-vouloir-travailler-dans-un-grand-groupe-grande-entreprise.html> (consulté le 16 avril 2023).
- [77] LEPORTOIS.D., 2019, « Le vêtement de travail est bien plus qu’une tenue | Slate.fr ». <https://www.slate.fr/story/171492/travail-vetement-costume-cravate-tailleur-injonctions-apparence> (consulté le 23 avril 2023).
- [78] U. Digitale,. 2017 « Emmanuel Macron : “La France doit devenir en 5 ans la nation des start-up” », <https://www.usine-digitale.fr/editorial/emmanuel-macron-la-france-doit-devenir-en-5-ans-la-nation-des-start-up.N537789> (consulté le 24 avril 2023)
- [79] FAGOT.V & CASSINI.M., 2017 « La Station F, “le plus grand campus de start-up au monde”, ouvre ses portes à Paris ». [https://www.lemonde.fr/economie/article/2017/06/28/la-station-f-le-plus-grand-campus-de-start-up-au-monde-ouvre-ses-portes-a-paris\\_5152456\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2017/06/28/la-station-f-le-plus-grand-campus-de-start-up-au-monde-ouvre-ses-portes-a-paris_5152456_3234.html) (consulté le 22 mars 2023).
- [80] FLECHER.M., 2021, « Le monde des start-up : le nouveau visage du capitalisme ? Enquête sur les modes de création et d’organisation des start-up en France et aux États-Unis », phdthesis, Université Paris sciences et lettres, <https://theses.hal.science/tel-03578329>. (consulté le 17 avril 2023)
- [81] MOREAU.R & WEINBERGER.D & MARTY.O., 2004 « START UP ? - Du mythe médiatique aux réalités sociologiques, Régis Moreau David Weinberger Olivier Marty - livre, ebook, epub ». <https://www.editions->



- harmattan.fr/index\_harmattan.asp?navig=catalogue&obj=livre&razSqlClone=1&no=16092 (consulté le 30 mars 2023).
- [82] GETZ.I., 2023 « *L'Entreprise libérée* », <https://www.fayard.fr/sciences-humaines/lentreprise-liberee-9782213705408> (consulté le 24 mars 2023)
- [83] FLECHER.M., 2019 « Les start-ups, des entreprises « cools » et pacifiées ? Formes et gestion des tensions dans des entreprises en croissance », *Nouv. Rev. Trav.*, n° 15, Art. n° 15, (consulté le 12 avril 2023)
- [84] HADDADEN.F., 2023 « “Les jeunes ont un autre rapport au travail.” », in *Idées reçues sur le travail*, in *Idées reçues*. Paris: Le Cavalier Bleu, 2023, p. 159-166. (consulté le 17 avril 2023)
- [85] MAZOIR.F., 2014 « Commencer sa carrière dans un grand groupe : les 9 avantages qui comptent », *HelloWorkplace*, <https://www.helloworkplace.fr/travailler-grand-groupe/> (consulté le 23 avril 2023).
- [86] Les Echos., 2013 « Génération Y en entreprise, entre préjugés et réalité », <https://www.lesechos.fr/idees-debats/leadership-management/generation-y-en-entreprise-entre-prejuges-et-realite-1253379> (consulté le 31 avril 2023).
- [87] LOILIER.T., « 17. Vivons-nous dans une “Start-up Nation” ? », in *Le Nouveau Monde n'existe pas... encore !*, in Hors collection. Caen: EMS Editions, 2021, p. 100-106. <https://www.cairn.info/le-nouveau-monde-n-existe-pas-encore--9782376873570-p-100.htm> (consulté le 18 avril 2023)
- [88] MAGNAVAL.A., 2021 « La cravate : objet de pouvoir(s) », *France Culture*, <https://www.radiofrance.fr/franceculture/la-cravate-objet-de-pouvoir-s-6546870> (consulté le 31 avril 2023).
- [89] Charlie Hebdo., 2017, « Mathilde ramadier, scénariste de bd " sous le vernis des start-up, on a un monde infantilissant et totalitaire " », *Charlie Hebdo*, 11 avril 2017. <https://charliehebdo.fr/2017/04/politique/mathilde-ramadier-scenariste-de-bd- sous-le-verniss-des-start-up-on-a-un-monde-infantilissant-et-totalitaire/> (consulté le 31 avril 2023).
- [90] MAUGERIS., 2017 « Mathilde Ramadier, Bienvenue dans le nouveau monde. Comment j'ai survécu à la coolitude des startups, Premier Parallèle, 2017 ; Patrick Rozenblatt, Razzia sur le travail. Critique de l'invalorisation du travail au 21e siècle, Paris, Éditions Syllepse, 2017 », *Nouv. Rev. Trav.*, n° 11, Art. n° 11. (consulté le 28 avril 2023)
- [91] CLAUDI.C., 2021 « Balance ta start-up : le mouvement en marche | Infonet ». <https://infonet.fr/actualite/general/balance-ta-start-up-le-mouvement-en-marche/> (consulté le 23 avril 2023).
- [92] L'Echo., 2020 « Chief Happiness Officer ou l'exemple du bullshit job », <https://www.lecho.be/opinions/carte-blanche/chief-happiness-officer-ou-l-exemple-du-bullshit-job/10196134.html> (consulté le 31 avril 2023).
- [93] BOUFFARD.L & CABANAS.E & ILLOUZ.E., 2018, « Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies. Paris, France : Premier Parallèle », *Rev. Québécoise Psychol.*, vol. 40, n° 2, p. 291-295., (consulté le 28 avril 2023)
- [94] Le Monde., 2018 « L'« happycratie » ou la dictature du bonheur », *Le Monde.fr*, [https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2018/08/24/l-happycratie-ou-la-dictature-du-bonheur\\_5345840\\_4497916.html](https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2018/08/24/l-happycratie-ou-la-dictature-du-bonheur_5345840_4497916.html) (consulté le 27 avril 2023)
- [95] OUANGARI.L., 2021 « Balance ta start-up détruit l'image cool des jeunes pousses en dénonçant les conditions de travail », *Ouest-France.fr*, 6 mars 2021. <https://www.ouest-france.fr/economie/entreprises/startup/balance-ta-start-up-detruit-l-image-cool-des-jeunes-pousses-en-denoncant-les-conditions-de-travail-7177308> (consulté le 31 avril 2023).
- [96] *Welcome to the Jungle* « Balance Ta Startup : un management plus toxique en startup ? » <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/management-toxique-startups> (consulté le 31 avril 2023).
- [97] MIDENA.M., 2021 « Startups : ça balance sur Instagram | Arrêt sur images », 31 janvier 2021. <https://www.arretsurimages.net/articles/startups-ca-balance-sur-instagram> (consulté le 27 avril 2023).

- [98] Cercle de l'innovation Dauphine,. 2020 « Théorie néo-institutionnelle », *observatoire*, 14 mai 2020. <https://www.observatoire-management.org/single-post/2019/03/18/theorie-neo-institutionnelle> (consulté le 14 mai 2023).
- [99] BERGERON.H & CASTEL.P., 2016, « Les habits neufs du néo-institutionnalisme ? La redécouverte de l'ordre mésologique et de l'agency », *Année Sociol.*, vol. 66, n° 1, p. 31-72, 2016, (consulté le 12 mai 2022)
- [100] BEN.S., 2019 « 5. Théorie néo-institutionnelle : une perspective micro », in *Les grands courants en management stratégique*, in Les grands courants. Caen: EMS Editions, 2019, p. 131-160. (consulté le 12 mai 2022)
- [101] *Management Wikibis*,. 2010, « Theorie neo-institutionnelle ». [http://www.management.wikibis.com/theorie\\_neo-institutionnelle.php](http://www.management.wikibis.com/theorie_neo-institutionnelle.php) (consulté le 13 mai 2023).
- [102] Eurofiscalis,. 2019, « Qu'est-ce qu'une tendance Isomorphisme institutionnel ? », <https://www.eurofiscalis.com/>. <https://www.eurofiscalis.com/lexiques/isomorphisme-institutionnel/> (consulté le 13 mai 2023).
- [103] GASPARD.C., 2019 « L'enquête de terrain : définition, méthodes, conseils et exemple », *Scribbr*. <https://www.scribbr.fr/methodologie/enquete-de-terrain/> (consulté le 12 mai 2023).
- [104] VAUGHN.M., 2019 « Semistructured interviewing in primary care research: a balance of relationship and rigour », *Fam. Med. Community Health*, vol. 7, n° 2, p 6 (consulté le 14 mai 2023)
- [105] KOHN.L & CHISTIAENS.WL. Kohn et W. Christiaens, « Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances », *Reflets Perspect. Vie Économique*, vol. LIII, n° 4, p. 67-82, 2014, (consulté le 14 mai 2023)
- [106] DUCHESNE.R & HAEGEL.T., 2005 « L'enquête et ses méthodes les entretiens collectifs.pdf ». [https://shs.hal.science/halshs-00841629/file/SD\\_Haegel\\_entretiens\\_collectifs\\_ouv.\\_2004.pdf](https://shs.hal.science/halshs-00841629/file/SD_Haegel_entretiens_collectifs_ouv._2004.pdf) (consulté le 14 mai 2023)
- [107] OLLER.A & POTHET.J & ZANTEN.A., 2021 « Le cadrage “enchanté” des choix étudiants dans les salons de l'enseignement supérieur », *Form. Empl.*, vol. 155, n° 3, p. 75-95, (consulté le 12 mai 2023)

**LE SECTEUR DE LA SANTE : LES EXPERIENCES DE TRAVAIL DES SALARIES**

Grand groupe VS Startup : Sont-ils réellement différents ?

Le **monde professionnel** est en constante évolution, avec deux types d'entreprises qui dominent le secteur de la santé : les **grands groupes** et les **startups**. Perçus comme des choix de carrière distincts, ces entreprises interagissent de manière complexe et remettent en question leur différence supposée. Nous avons analysé en détail les différences concrètes entre ces deux types d'entreprises et leur influence sur notre **perception**. En menant des entretiens avec des **salariés** et des **étudiants**, nous avons découvert que certains aspects étaient associés à un type d'entreprise, mais que chaque entreprise possède ses particularités. Cette étude remet en question la distinction rigide entre grands groupes et startups. Elle encourage les étudiants à explorer diverses opportunités pour une carrière épanouissante et évolutive. Des recommandations ont été proposées aux **instituts** afin de sensibiliser les étudiants aux réalités professionnelles.

**Mots clés** : monde professionnel, grands groupes, startups, perception, salariés , étudiants, instituts.

**THE HEALTHCARE SECTOR: EMPLOYEES' WORK EXPERIENCES**

Large groups VS Start-ups: Are they really different?

The **professional world** is constantly evolving, with two types of company dominating the healthcare sector: **large corporations** and **startups**. Perceived as distinct career choices, these companies interact in complex ways that call into question their supposed difference. We have analyzed in detail the concrete differences between these two types of company and their influence on our **perception**. Through interviews with **employees** and **students**, we discovered that certain aspects are associated with one type of company, but that each company has its own particularities. This study challenges the rigid distinction between large corporations and start-ups. It encourages students to explore different opportunities for a fulfilling and progressive career. Recommendations have been suggested for **institutes** to raise students' awareness of professional realities.

**Key words**: professional world, large corporations, startups, perception, employees, students, institutes.