

DRH or not DRH ? Le retour d'expérience de Qonto

Toutes les startups le savent : un bon recrutement, c'est la clé de la réussite. Or, avec la croissance de l'activité, elles doivent passer de process de recrutements parfois un peu anarchiques à une structuration beaucoup plus lourde... mais nécessaire pour pouvoir faire grandir les équipes dans les meilleures conditions. Retour d'expérience de Qonto, passée de 2 à 40 collaborateurs en moins d'un an et demie.

Créée en avril 2016 et lancée commercialement en juillet 2017, la startup Qonto, le compte pro 100% numérique pour les entrepreneurs, les startups et les PME, est passée en 17 mois de 2 à 40 collaborateurs en CDI. Des embauches financées par deux levées de fonds successives pour un total de 12 millions d'euros. Avec une équipe qui a plus que doublé ces 4 derniers mois, plus de place pour le processus "artisanal" des débuts, il est devenu nécessaire de mettre en place un parcours de recrutement efficace, ainsi que d'embaucher un DRH pour accompagner la croissance de l'entreprise.

Le produit, premier pilier de la marque employeur

Le sourcing des candidats effectué par Qonto passe principalement par des leviers traditionnels pour les startups, comme les plateformes en ligne de suivi des candidatures spécialisées dans la tech et/ou l'univers startup (comme AngelList, ou AzertyJobs). Cela représente aujourd'hui plus de 60% des candidatures.

Un autre levier non négligeable est celui de la cooptation (10%). L'équipe grandissant et l'entreprise bénéficiant de plus en plus de notoriété, il est devenu plus facile de passer le mot via les employés, qui sont eux-mêmes

récompensés si l'une de leur connaissance est embauchée.

Cependant, un levier n'avait pas été envisagé au lancement de la startup : les premiers employés potentiels de Qonto sont ses propres clients. Dès le lancement de la bêta en avril 2017, plusieurs utilisateurs ont manifesté leur intérêt pour intégrer la société ou effectuer des missions freelance pour celle-ci.

Il ne faut donc négliger aucun levier possible de recrutement. La construction de la marque employeur ne passe pas uniquement par les canaux traditionnels, l'attention portée au produit peut séduire des candidats qui n'avaient même pas été envisagés comme tels.

Un processus structuré rapidement

L'équipe de Qonto est très orientée *product first*. Ce focus produit a pu ralentir au début la mise en place d'un processus de recrutement structuré : les *feedbacks* se faisaient à l'oral, certains membres de l'équipe qui participaient au recrutement n'avaient presque aucune information en arrivant en entretien sur le candidat à rencontrer, les évaluations des candidats ne se faisaient pas en fonction d'une liste de critères précis...

La recherche de l'excellence étant l'une des valeurs clés de l'entreprise, il est devenu indispensable de structurer le processus de recrutement, pour garantir la meilleure expérience possible au candidat. L'équipe s'est donc rassemblée pour réfléchir à la mise en place d'un processus de recrutement calibré. Le parcours du candidat chez Qonto se fait désormais en 4 étapes :

- Un premier call vidéo de 30 minutes, pour comprendre le parcours, les motivations et les compétences générales du candidat et s'assurer de sa compréhension des missions du poste proposé.
- Si l'entretien est concluant, vient ensuite un cas pratique (3-4h) dans les bureaux de Qonto, qui est une vraie mise en situation sur les sujets que le candidat aura à traiter en poste. Cette immersion chez Qonto permet d'évaluer le candidat sur ses compétences réelles et sa capacité d'adaptation, en opposition à sa capacité à "vendre ses compétences" en entretien.
- Si les deux premières étapes sont validées, il y a ensuite un débrief du

cas pratique et plusieurs entretiens, si certains points sont à approfondir (état d'esprit, compétences, "fit" culturel) L'idée est de rencontrer plusieurs personnes de l'entreprise, pas uniquement le supérieur hiérarchique, pour s'assurer du "fit" culturel et que le candidat fasse l'unanimité parmi toute l'équipe.

- Enfin, un dernier entretien, mené par Alexandre et/ou Steve, les cofondateurs, permet de valider définitivement le fit, répondre aux dernières questions du candidat et discuter des prétentions salariales et de sa disponibilité. Après une dernière vérification des références, une offre est faite aux candidats qui ont passé toutes les étapes avec succès.

Ce parcours peut paraître long, surtout pour les candidats encore en poste, dont les horaires s'avèrent parfois peu flexibles pour participer au cas pratique. Toutefois, ces étapes se sont avérées indispensables pour garantir le fit mutuel entre les missions et l'ambition de Qonto et le projet professionnel du candidat.

"Onboarding" et développement : deux défis pour une jeune startup

Une fois l'embauche du candidat finalisée, il reste deux défis de taille : accueillir et former les nouveaux arrivants, puis les faire grandir au sein de la société. Des initiatives ont déjà été mises en place : formations pour les nouveaux arrivants, "pack de bienvenue", point trimestriel avec les managers... Toutefois, Qonto est aujourd'hui à la recherche d'un directeur des Ressources Humaines.

« Je suis très attaché à la qualité des expériences et à l'état d'esprit des personnes que nous recrutons. Steve et moi avons à coeur de gérer nous-mêmes la fonction RH mais force est de constater que pour former, développer et continuer à accueillir les meilleurs talents, le coaching et l'expérience d'un expert du domaine sont primordiaux

«

Alexandre Prot, CEO de Qonto