

# Caroline Pailloux (Ignition Program) : Dans le recrutement, "les secteurs porteurs changent tous les mois"

*Fondatrice de Ignition Program, devenue un des leaders du recrutement pour les startups en quelques années seulement, Caroline Pailloux livre à Maddyness sa vision du recrutement et du marché du travail aujourd'hui dans les startups. Verrons-nous une stabilisation du marché dans les prochains mois ? Ou sommes-nous déjà dans un « new normal » ?*

Temps de lecture : minute

---

3 novembre 2022

## Penses-tu que la philosophie du recrutement a pu changer ? Le " pourquoi " a-t-il définitivement remplacé le " comment / combien " ?

Je pense profondément que l'être humain a besoin de se sentir utile. Et cela ne peut se faire de manière durable que si l'on y prend du plaisir. La contribution au monde est une notion qui me nourrit depuis longtemps. Elle fait écho à la question du sens, à savoir sur quelle thématique chacun a-t-il besoin de contribuer ? De quoi le monde a-t-il également besoin et comment je peux y contribuer ? En se posant ces questions, on peut à mon sens trouver un véritable épanouissement dans son travail. C'est ce que nous appelons le " *Fairfillment* " qui allie l'idée de notre contribution au monde (fair) à l'idée d'épanouissement (fulfillment). C'est selon cette

philosophie que je conçois le recrutement, tant du côté des candidats que des entreprises.

## Tu peux nous en dire plus sur la trajectoire d'Ignition Program ces dernières années et sur ce que tu identifies comme des clés de succès ?

La réputation d'Ignition Program s'est forgée sur cette question du sens qui est au cœur de notre ADN, sur notre capacité à aller chercher des candidats qui adhèrent aux fondamentaux sincères des startups et qui ont par ailleurs les capacités à travailler dans des univers très mobiles et très agiles, en forte croissance.

Nous avons trois critères de recrutement pour nos startups que l'on nomme en interne: " génie -énergie - cambouis ". Le génie, c'est aller chercher des solutions simples pour des problèmes complexes car les startups ont besoin de solutions rapides et efficaces. L'énergie, c'est la capacité d'initiative, d'être pro-actif car les startups bougent très vite ! Et le cambouis, c'est " *je n'hésite pas à me remonter les manches pour atteindre mon objectif et je vais y investir toute mon énergie* ". Ce sont ces qualités chez nos candidats que nous proposons aux recruteurs.

## Comment évolue le marché du travail selon toi ?

En 2021, il y avait trop peu de candidats et les recruteurs étaient désespérés ! On a identifié deux causes structurelles (plus pérennes que la reprise de la croissance qu'on observait en 2021 et qui se ralentit désormais) au manque de recrues : la démographie et surtout, l'expertise. Les métiers deviennent de plus en plus experts car nous sommes dans un

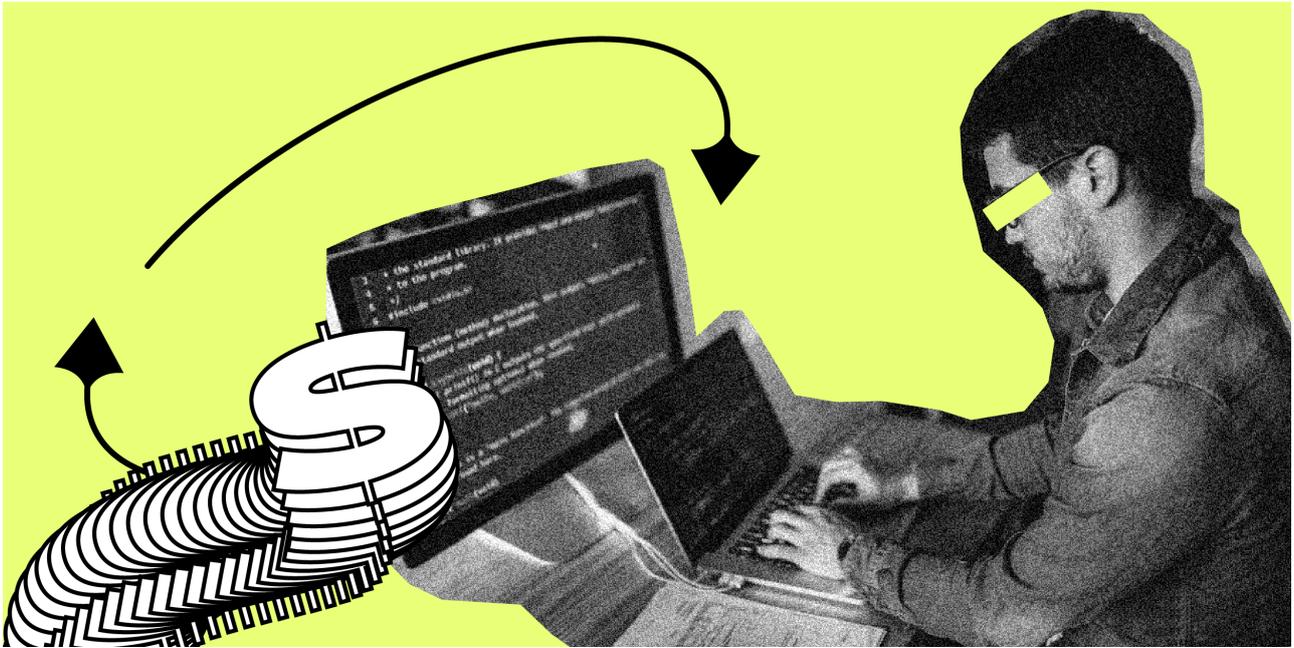
monde de plus en plus technique où les startups ont besoin de profils ayant déjà les compétences requises quand elles recrutent. Dans notre société de l'immédiateté, on a perdu l'habitude de construire des parcours et des compétences sur le temps long et je déplore que les startups ne proposent pas davantage de parcours complets de formation.

En 2022, si le marché a beau se détendre sur la pénurie de candidats, il n'y aura pas à mon sens de retournement de la situation à l'avantage des employeurs. La tendance est trop lourde. Les entreprises capables de recruter sans encombre seront celles qui sauront proposer du sens, de la formation, et du respect à leurs collaborateurs, à la fois dans leur quotidien et dans les compensations proposées.

## Y a -t-il des secteurs plus porteurs que d'autres ?

Ils changent tous les mois ! Il m'arrive régulièrement de n'avoir que des demandes de postes de la part de la food, de la logistique, de la fashion, ou que de l'IA ou de la crypto.... Cela bouge en fonction de là où l'argent est le plus massivement investi.

Dans la Tech, qui concentre les plus gros effets de leviers, il y a eu beaucoup (voire trop) d'argent en 2021. Aujourd'hui, le marché se contracte, les taux d'intérêts remontent, et l'engouement s'est calmé. Mais l'argent est toujours là et les investisseurs, même s'ils prennent plus leur temps dans le contexte actuel, continuent d'investir tout en regardant aussi désormais d'autres secteurs.



À lire aussi

En 2023, les hausses de salaires des profils Tech devraient se stabiliser

## Quels sont les défis à relever en matière de recrutement pour les startups en hypercroissance ? Quelles difficultés rencontrent-elles ?

La première est justement de recruter LA bonne personne et de la garder. Avec l'actuelle pénurie de talents experts, cette question est bien plus cruciale que celle des levées de fonds. Il faut permettre aux salariés de grandir dans leur poste, leur donner des perspectives concrètes grâce à des plans de formation, et des modélisations de plans de carrière. Si l'on ne prend pas notre part de responsabilité en formant les gens, on n'y arrivera pas ! Et si les entreprises ne se préoccupent pas de donner du sens et de la perspective à leurs candidats et talents, ces derniers ne resteront pas.

# Un besoin de formation que tu ressens pour les managers ?

Oui car nous avons constaté que les managers manquaient cruellement d'outils et de méthodologies pour bien manager, attirer, retenir et fidéliser les candidats, et leur proposer un accompagnement grandissant, des évolutions de carrière et des formations intéressantes. Comme si, pour être manager, il suffisait d'avoir du bon sens... C'est évidemment le casse-pipe assuré ! Dans les faits, la grande majorité des 'jeunes' managers se retrouvent propulsés là, sans aide ni formation du jour au lendemain. Les plus chanceux ayant pu observer un management sain de la part de leur propre hiérarchie. Or le manager est au cœur de l'impact. Pour éviter qu'il ne génère de nombreux dégâts, humains et économiques, le manager doit être outillé et aussi formé.

C'est pourquoi nous avons créé en 2019 une entité de formation et d'accompagnement aux Entreprises sur les sujets RH appelée Spine qui a déjà formé plus de 1300 managers. Nous venons aussi de développer un Baromètre d'alignement professionnel qui permet à chacun de faire le diagnostic de ses réelles attentes prioritaires dans sa vie pro et de mesurer l'écart entre ce qui est vécu au quotidien dans son job et ce qu'il souhaiterait vivre dans un job idéal.

J'ai pu lire une phrase sur ton site : " L'un de nos enjeux est de rendre plus entrepreneurs les gens qui travaillent en startups, car nous même nous sommes convaincus par l'horizontalité de l'entreprise et le partage de

## pouvoir. " : peux-tu développer ?

Le modèle que je défends dans les RH est celui qui valorise la "*subsidiarité maximale*" : plus on est proche du terrain, plus on a la main pour prendre les décisions - pour autant que l'on s'en sent capable et que l'on consulte les sachants ou les personnes impactées par l'action. La consultation n'empêche aucunement de prendre une décision à l'encontre des avis reçus. La liberté est bien respectée, mais la décision doit être éclairée. Cette subsidiarité permet un esprit entrepreneurial même dans les entreprises en hyper croissance qui ont besoin de fortement cadrer les métiers et leurs perspectives de carrière.

Cela demande beaucoup de confiance et de souplesse aux managers qui doivent accepter cette agilité et accepter de revoir leur modèle au fil de l'évolution de la personne dans le poste.

Par exemple, nous avons ouvert une Business Unit au Portugal car une de mes collaboratrices voulait y vivre. Cela a été sa décision, après consultation. Je lui avais dit qu'elle me serait plus utile en France, elle a décidé de partir, et aujourd'hui nous sommes très heureux de ce développement à l'international. Je défends ce modèle plus souple et plus agile. Les entreprises qui basculent sur ces modèles affichent d'ailleurs plus de rentabilité, d'efficacité et de croissance.

## As-tu pu voir des best practices efficaces chez tes clients qui pourraient servir l'écosystème ?

Oui, beaucoup dont deux ont récemment retenu mon attention.

La semaine de 4 jours payés 5 : d'après notre étude poussée du sujet, il n'y a pas de perte de productivité à moyen long terme et un grand gain

sur l'engagement des salariés.

Et l'actionnariat salarié : proposer aux salariés d'investir leur intéressement dans l'entreprise s'ils le souhaitent et qu'ils y croient.

**En conclusion : quelle est ta vision des prochains mois sur le marché RH ? Allons-nous vers cet "hiver" que certains craignent ?**

Les populations recherchées par les startups continueront d'être chères, rares et demandées avec quelques oscillations sur le marché bien sûr entre l'offre et la demande. Mais il y aura désormais toujours un avantage pour les candidats. Les entreprises vont devoir sortir leur épingle du jeu pour être meilleures et plus attractives que leurs concurrents.

Je ne pense pas que " l'hiver " est pour maintenant. Les fonds de fonds sont pleins ! Ils investissent sur 5 ans dans des fonds qui eux investissent sur 5 ans dans des boîtes. L'investissement dans les startups et donc le besoin en RH ne peut se tarir avant 5 à 8 ans. Si les investissements dans les startups vont ralentir par rapport à 2021, il reste suffisamment de cash pour éviter un " hiver " rude. A ce stade, il faudrait au moins 4 ans de crise, avec une reprise très faible et des taux d'intérêts très élevés pour que les startups commencent véritablement à manquer d'argent.