

**PRATIQUE RH.** Des RH innovantes au service de la fidélisation des collaborateurs dans un secteur IT hyperconcurrentiel, retour sur les bonnes pratiques d'Octo Technology en matière d'engagement et de reconnaissance avec sa DRH, Nathalie Avramesco.

## Engagement et reconnaissance « Faire confiance a priori est un cercle vertueux »

Propos recueillis par Anaïs Coulon, ANDRH

### Quels sont les enjeux d'Octo Technology en matière de Talent Management ?

**Nathalie Avramesco :** Présente sur le secteur de l'IT, nous avons un fort enjeu de fidélisation de nos collaborateurs et menons de nombreuses actions en faveur de leur reconnaissance et de leur engagement. Ces actions portent leurs fruits : les collaborateurs restent en moyenne trois ans (ce qui est supérieur à la moyenne du secteur) et 50 % de nos recrutements se font via la cooptation. Nous considérons que chaque collaborateur est un talent et apportons donc la même attention au développement de chacun.

### Quelles actions développez-vous en matière d'engagement et de reconnaissance ?

**N.A. :** L'engagement et la reconnaissance sont directement liés à notre culture d'entreprise, axée sur l'innovation, la prise d'initiative, l'autonomie, le partage, un niveau d'exigence élevé et la confiance a priori. Nous considérons qu'il est préférable de demander pardon que de demander la permission pour tester ses idées. Les processus de décision et les relations sont peu hiérarchisés et cette culture crée de l'engagement. Cette culture a bien sûr des limites sur lesquelles les managers et la fonction RH apportent une vigilance particulière :



### Bio express

**NATHALIE  
AVRAMESCO**

**Depuis 2016 :**  
DRH d'Octo  
Technology

**2008-2015 :**  
DRH de Cegos

**2005-2008 :**  
DRH de Henry  
Schein France

1 – l'attention portée à l'équilibre vie pro/vie perso : quand on est libre de mettre en œuvre ses idées et qu'on n'en manque pas, on peut vite se mettre la pression et vouloir faire trop de choses ;

2 - lutter contre le syndrome de l'imposteur : notre recrutement est très sélectif et nous favorisons les débats d'idées et les échanges très libres dans l'entreprise. Les nouveaux recrutés ressentent très souvent un syndrome de l'imposteur à leur arrivée, c'est-à-dire qu'ils se disent que nous avons fait une erreur de recrutement et qu'ils n'ont pas le niveau requis. Nous encourageons tous les managers à aborder le sujet pour dissiper ces inquiétudes.

### Comment la culture se traduit-elle concrètement ?

**N.A. :** Cette culture de l'autonomie, du partage et de l'exigence est au cœur du *business model* de l'entreprise. Nous laissons en effet à nos consultants en moyenne 20 % de temps disponible (c'est-à-dire en dehors de missions chez des clients) afin de grandir et faire grandir la communauté Octo. C'est un chiffre plus élevé que la moyenne de notre sec-



**Chaque nouveau collaborateur Octo reçoit dans les premiers mois une journée de formation sur le feedback. »**



## Les entretiens de départ et... le retour d'anciens salariés

« Pour fidéliser et s'améliorer de manière continue, il est essentiel d'organiser des entretiens de départ avec les collaborateurs qui quittent l'entreprise. » L'objectif de ces entretiens ? Comprendre les raisons du départ et aussi faire le bilan de l'expérience du collaborateur : c'est une source précieuse d'information. Point important : les RH lui demandent s'il pense qu'il pourrait revenir un jour dans l'entreprise. « Cela permet de montrer que nous sommes ouverts à cette idée et c'est aujourd'hui très courant que d'anciens salariés reviennent dans l'entreprise, pour des raisons variées. »

teur d'activité. Les formats sont variés et nous laissons les managers et les collaborateurs choisir ce qui correspond le mieux à chacun : développement de formations et de partages de connaissance en interne, intervention lors d'un événement extérieur, R & D... Et la contribution à la communauté fait partie des critères d'évaluation annuelle. Enfin, pour que ces valeurs soient incarnées au quotidien, nous investissons du temps et de l'énergie sur les *soft skills* et les méthodes de communication.

### Quelle place prennent les *soft skills* chez Octo ?

**N.A. :** Nous sommes une entreprise IT et, pourtant, 50 % des formations dispensées concernent les *soft skills* ! À titre d'exemple, chaque nouveau collaborateur Octo reçoit dans les premiers mois une journée de formation pour apprendre à donner et recevoir des *feedbacks* (positifs et négatifs). De même, nous apportons beaucoup d'importance aux marques de reconnaissance de la part des managers, de la fonction RH et entre pairs.



### Octo Technology en chiffres

- Créé en 1998
- 700 collaborateurs

On remercie beaucoup chez Octo et il faut apprendre à recevoir des compliments sans les minimiser lorsqu'on rejoint l'entreprise !

### Quelle est la place des managers dans cette culture permettant une meilleure fidélisation ?

**N.A. :** L'autonomie laissée aux collaborateurs implique concrètement peu de process de validation. Les échanges avec les managers ont principalement pour but d'aider les salariés dans leur développement. Nous avons développé la pratique O3 (*one on one*) qui consiste à organiser un échange de 30 minutes entre manager et managé toutes les semaines, au cours duquel le salarié livre à son manager les sujets personnels ou professionnels qu'il souhaite partager, et dans lequel le manager est dans une posture de coach. C'est aussi un moment privilégié pour se faire des *feedbacks* mutuels.

### Quels sont vos conseils à destination de vos pairs RH ?

**N.A. :** Beaucoup d'actions de fidélisation, d'engagement et de reconnaissance coûtent peu cher, voire sont gratuites : culture de proximité managériale, moments de partage entre salariés à l'heure du déjeuner sur des sujets qui les intéressent, rituels d'équipe... Faire confiance a priori ne coûte rien et c'est vraiment un cercle vertueux. Les RH ont bien sûr leur rôle à jouer dans la fidélisation, en se montrant disponible et à l'écoute des collaborateurs. Nous avons par exemple mis en place au sein d'Octo un outil simple qui permet à chaque consultant en mission de communiquer son niveau de satisfaction entre 1 et 4. Lorsque le résultat est faible, un rendez-vous avec un membre de l'équipe RH est systématiquement proposé pour faire le point. ●



**C'est aujourd'hui très courant que d'anciens salariés reviennent dans l'entreprise, pour des raisons variées. »**