

Captel

Fidéliser son personnel dans un secteur où le turn-over fait rage

Contrats précaires, atmosphère bruyante, horaires flexibles, environnement stressant... : les conditions de travail des calls centers suscitent habituellement peu l'envie des travailleurs. Conséquence logique, ce secteur, pourtant en croissance, affiche un turn-over important et un déficit de main-d'œuvre. Au travers de son management, Anne Dimmers, directrice de la société Captel, brise cet imaginaire morose entourant les centres d'appels. Ses collaborateurs, elle a toujours fait le choix de les chouchouter. Résultats : alors que le taux de rotation au sein de son entreprise est au plus bas, la motivation de son personnel est au plus haut.

Céline LÉONARD



Une image de call center bien éloignée des traditionnels call boxes

► **CCImag' : Lorsque l'on se rend chez Captel, on est immédiatement interpellé par le cadre au sein duquel évoluent vos collaborateurs...**

A.D. : « En effet, nous sommes loin des traditionnels call boxes accolés les uns aux autres ! Chaque collaborateur dispose ici d'un bureau spacieux. L'environnement est lumineux, moderne et en permanence orné de fleurs fraîches. À différents endroits, des corbeilles proposant des fruits de saison ont été disposées ; du jus de fruits frais est également proposé 2 fois par semaine. J'ai fait le choix d'investir dans du matériel particulièrement ergonomique. Que ce soit la table de bureau, la chaise ou le casque téléphonique : tout a été pensé pour offrir le plus de confort possible. »

► **CCImag' : Au-delà de leur aspect design et ergonomique, vos bureaux ont un emplacement qui n'est pas le fruit du hasard...**

A.D. : « C'est exact. Nos services sont opérationnels 24h/24. Autrement dit, nos collaborateurs sont quotidiennement amenés à travailler de nuit. Effectuer ces tâches au sein d'un bâtiment isolé ou situé dans un zoning n'est pas des plus rassurants. Nous avons donc décidé d'installer nos bureaux au dernier étage d'un immeuble d'habitation (au-dessus de la Médiacité) au pied duquel chacun dispose de son parking privé. »

► **CCImag' : En tant que femme chef d'entreprise, vous connaissez bien les difficultés rencontrées par la gent féminine pour concilier vie privée et professionnelle. Aussi avez-vous décidé de donner un petit coup de pouce à vos collaboratrices...**

A.D. : « J'ai effectivement mis à leur disposition un atelier de repassage. Ainsi, elles peuvent amener une manne de vêtements le matin et les récupérer repassés le soir même. À mes yeux, il est important que la logistique quotidienne de la maison ne vienne pas polluer les pensées professionnelles. Je préfère également imaginer mes collaboratrices menant le soir des activités en famille plutôt que repassant leur linge. Toujours en vue d'aider les femmes à concilier vie privée et professionnelle, nous avons installé les bureaux de Captel à proximité de grands magasins, une situation leur permettant de faire leurs courses sur le temps de midi (ndlr : le groupe « Captel » compte 80 collaborateurs dont 77 femmes). »

► **CCImag' : Captel a fait de la formation de son personnel l'un de ses credos. Pouvez-vous nous en dire davantage à ce sujet ?**

A.D. : « Lorsque nous engageons un collaborateur, nous lui faisons suivre une formation de 6 à 9 mois. À l'inverse de nombreux call centers, nous ne le lançons donc pas de suite dans le bain avec l'objectif qu'il soit immédiatement rentable. Cette formation de longue durée est également une manière de montrer à notre collaborateur que nous croyons en lui sur le long terme. À cet égard, je précise que Captel est l'un des rares centres d'appel à ne pas recourir aux services d'intérimaires. Nous engageons toujours dans l'optique d'un CDI. Enfin, pour clôturer ce chapitre formation, je précise que nos collaborateurs suivent régulièrement des formations tout au long de leur carrière chez nous. Certains cursus sont intimement liés à la vie professionnelle, d'autres leur apportent un bagage qu'ils pourront utiliser en toutes circonstances, tout au long de leur vie (orthographe, diction, apprentissage des langues,...) »

► **CCImag' : Votre entreprise est divisée en plusieurs départements et compte également une filiale (Captis). Une organisation et une structure que vous mettez au profit d'une certaine mobilité interne...**

A.D. : « Nous recevons et délivrons des appels à destination d'une clientèle très variée : PME, médecins, Société Protectrice des Animaux,



Anne Dimmers, directrice de la société Captel

pompiers, service de télé-vigilance,... À chaque type de client correspondent des demandes et des horaires spécifiques. Si certains collaborateurs aiment rester dans le même créneau, d'autres sont en quête de changement. Plutôt que de les voir partir ou dépérir à leur poste, nous leur offrons tout simplement la possibilité de changer de service. »

► **CCImag' : Vous dirigez une équipe de 80 collaborateurs. Comment vous montrez-vous à l'écoute de chacun d'eux ?**

A.D. : « Après quelques mois passés au sein de l'entreprise, tout nouveau collaborateur est invité à s'exprimer sur ses motifs de satisfaction mais également sur ses attentes. Ensuite, tout au long de sa carrière chez Captel, notre collaborateur aura annuellement la possibilité de manifester ses besoins au cours d'un entretien individuel. Enfin, lorsqu'une décision stratégique doit être posée, nous n'hésitons jamais à l'exposer à l'équipe. Il est important que les personnes qui auront à mettre en œuvre une décision et vivre avec au quotidien puissent donner leur avis. »

► **CCImag' : Vos collaborateurs exercent un métier individuel. Un indéniable esprit d'équipe transparait pourtant. Quelle est votre recette ?**

A.D. : « J'ignore s'il existe une recette. Peut-être est-ce le fruit d'incentives que nous organisons en Belgique et à l'étranger. Nous réalisons en effet chaque année un calendrier mettant en scène les collaborateurs de Captel. Les prises de vues sont parfois l'occasion d'un petit voyage à la Mer du Nord ou en Italie. Parallèlement, nous organisons tout au long de l'année des petites sorties entre collègues : patinoire, expo, village de Noël,... Il y en a pour tous les goûts ! »

► **CCImag' : Comment in fine définiriez-vous votre management ?**

A.D. : « J'ai tendance à avoir une gestion très maternelle. Lorsque je parle de mes collaboratrices, je les appelle d'ailleurs « mes filles »(rires). Je leur fais confiance et veille à les responsabiliser. J'essaie de leur transmettre les valeurs avec lesquelles je dirige l'entreprise, en priorité celle du respect. Je m'attelle à me montrer toujours disponible et à donner autant que possible l'exemple. »

► **CCImag' : Manageriez-vous de la même manière si vous n'aviez pas été un jour à la place de vos collaborateurs ?**

A.D. : « Assurément pas. Avant d'embrasser un poste à responsabilités, j'ai passé 25 années au téléphone (dont 15 à travailler aussi de nuit). Autant vous dire que je connais bien les besoins et les sources de stress liés à ce métier ! »

► **CCImag' : Conclusion de cette politique managériale ?**

A.D. : « Notre turn-over est extrêmement faible. Cette fidélité confère à notre personnel une expérience et un professionnalisme accrus. Conséquence logique : nos clients sont eux aussi fidèles. Le premier d'entre eux, qui nous a rejoints en 1974, ne nous a d'ailleurs toujours pas quittés ! »

CAPTEL

Rue Grétry 50/96 - 4020 Liège
Tél. 04/344.44.44 – info@captel.be
www.captel.be