

## Secteurs en vedette - Centres d'appels

### Centres de relations clients

## Mis en demeure

**Las de se battre avec des problèmes persistants de recrutement, les centres de relations clients (ou centres d'appels) contre-attaquent. Salaires plus généreux, promotions et pourquoi pas, travail à la maison!**

par Emmanuelle Gril  
Coordination : Sylvie Dugas



Des flammes émanent de votre téléphone portable : vous téléphonez donc (avec votre ligne résidentielle, il va sans dire!) au service de soutien technique de votre fournisseur. Saviez-vous que l'agent qui vous répond travaille possiblement de chez lui, pantouffles aux pieds?

Le télétravail est en effet l'une des principales stratégies utilisées par les centres d'appels pour relever le défi du manque de main-d'œuvre. «L'embauche et la rétention de personnel représentent de gros défis pour l'industrie», souligne Simon-Pierre Trahan, vice-président d'Univoc, une firme de service-conseil en gestion et en introduction des technologies de l'information dans les centres de relations clients (CRC).

Alors, aux grands maux, les grands remèdes! Sans être une panacée, la possibilité du télétravail pour les employés des CRC permet de faire baisser considérablement le taux de roulement chez les employeurs qui adoptent cette médecine. «Le télétravail répond à un besoin exprimé par les employés, qui désirent entre autres plus de flexibilité. Dans ce contexte, ils auraient peut-être quitté leur emploi si cette possibilité ne leur avait pas été offerte», soutient Clément Audet, vice-président pour le marché des consommateurs et les centres de contact client chez Telus.

Quelques entreprises, encore rares, ont tenté l'expérience, comme Bell et Bureau en Gros. Telus a aussi fait le saut en 2003 : au Québec, 20 % des agents de son service Mobilité, soit environ une centaine, œuvrent désormais à partir de chez eux. Ils télétravaillent grâce à un ordinateur, un réseau IP sécurisé et une ligne téléphonique réservée. Jocelyne Teasdale, employée de Telus depuis janvier 2004, fait partie de ce contingent de télétravailleurs depuis 2005. Enthousiaste, elle avoue ne pas vouloir revenir en arrière. «Il me fallait 40 minutes pour me rendre au travail, sans compter toute la préparation avant de partir. Au total, je gagne environ 15 heures par semaine et je suis moins stressée», se réjouit-elle.

### Marché saturé

Les CRC, qu'on trouve aussi bien dans les institutions bancaires, les entreprises de biens et services (téléphone cellulaire, câble, etc.) ou les maisons de sondage, sont mal pris. Alors que leurs activités ne cessent de croître, ils ont de plus en plus de mal à recruter.

«Plusieurs centres recherchent activement de la main-d'œuvre», atteste **Pierre Marc Jasmin**, président de Services Triad et membre du conseil d'administration Centres de contact clientèle du Canada, un conseil sectoriel œuvrant au développement professionnel dans les CRC.

«Il faut cesser de penser que c'est seulement un poste qu'on occupe en attendant.»

— Clément Audet, Telus

Le taux de roulement élevé dans l'industrie est en partie responsable de cette situation. «À Montréal, les employés sont très difficiles à retenir, car ces derniers savent qu'ils peuvent trouver un nouvel emploi dans ce secteur le lendemain!» constate Éric Lamothe, représentant commercial pour C3Job, un site Internet d'emploi spécialisé dans l'affichage de postes pour les CRC. La concurrence est donc féroce entre les CRC pour dénicher des travailleurs.

De fait, le taux de saturation de l'embauche dans les grands centres urbains est atteint, voire dépassé, selon les principaux acteurs du milieu. Ainsi, lorsque plus de 3 % de la population active d'une ville travaille dans le secteur des CRC, les difficultés de recrutement commencent à se faire sentir. À Montréal et à Sherbrooke, notamment, ce pourcentage est largement dépassé.

Afin de séduire de nouveaux candidats, les employeurs ont d'abord voulu changer leur image. «Lorsqu'on parle des centres de relations clients, les gens pensent tout de suite au télémarketing. Or, ce n'est qu'une partie de leurs activités», fait valoir Fabien Navet, directeur général d'AXA Assistance Canada. Ce centre d'appels œuvre notamment dans la vente de produits d'assurance, mais aussi en assistance routière et médicale pour les personnes assurées par la compagnie.

«Il faut cesser de penser que c'est seulement un poste qu'on occupe en attendant. On peut véritablement faire carrière dans les CRC», indique pour sa part Clément Audet, de Telus.

Les CRC se sont également attaqués aux conditions de travail. Chez Telus, par exemple, le salaire annuel de départ d'un agent est de 30 000 \$, incluant de généreux avantages sociaux. Chez AXA, il est de 11 \$ l'heure au début, et de 12,50 \$ l'heure au bout d'un an, sans parler des commissions sur les ventes. Les entreprises misent aussi sur un environnement agréable et dynamique, avec des horaires qui favorisent la conciliation travail-famille. Et depuis peu, sur le télétravail.



### Ni ménagerie ni garderie

Mais avant de proposer à ses employés de travailler à partir de leur résidence, les employeurs ont toutefois dû résoudre plusieurs problèmes logistiques et techniques. «Il y a toutes les questions de sécurité informatique, de confidentialité des données des clients, de l'ergonomie du milieu de travail, du contrôle de la qualité de la prestation de l'employé», énumère Clément Audet.

Ainsi, les CRC intègrent plusieurs clauses dans le contrat de travail qui les lie à leurs employés à domicile. Généralement, on leur demande de travailler dans un endroit clos. De plus, ils ne doivent pas garder d'enfants en même temps, ni d'animal de compagnie, dont les cris ou aboiements sont détectés à l'aide d'un logiciel. «S'il y a bris de contrat, le travailleur perd la possibilité de travailler de chez lui», explique Simon-Pierre Trahan. En ce qui concerne la supervision, il a fallu là encore trouver des solutions. «Les compagnies demandent d'abord aux télétravailleurs d'aller régulièrement à leurs bureaux pour effectuer un suivi. Un superviseur peut également leur rendre une visite-surprise à domicile. Les conférences téléphoniques et la caméra Web sont aussi utilisées pour communiquer virtuellement avec un superviseur», détaille **Pierre Marc Jasmin**.

Chez Telus Mobilité, on mesure la durée du branchement des télétravailleurs au réseau. Cependant, les employés exercent un certain autocontrôle, selon Clément Audet. «Comme ils doivent répondre à certains critères de qualité et de performance, ils sont responsables, car ils ont des objectifs à atteindre.»

Mais ne télétravaille pas qui veut. «C'est une forme de reconnaissance que nous offrons uniquement à nos meilleurs employés et à ceux qui sont avec nous depuis au moins un an», explique Clément Audet. On recherche donc des gens mûrs, efficaces et autonomes. Au bout du compte, les télétravailleurs ne s'en plaignent pas. «Le matin, je peux déjeuner 20 minutes seulement avant de commencer à travailler. J'ai plus de temps pour moi et ma famille, c'est très précieux...», conclut Jocelyne Teasdale.