

# Rapport 2022 sur les grandes tendances de l'expérience agent



# Rapport 2022 sur les grandes tendances de l'expérience agent

[RingCentral](#) s'est récemment associée avec [Benchmark Portal](#) pour réaliser une enquête sur le turnover et la fidélisation des agents des centres de contact. Au cours de cette enquête, deux tiers des responsables de centres de contact (65,6 % des personnes interrogées) ont indiqué avoir constaté une augmentation des départs, ou turnover des agents, dans les deux dernières années.

Ce rapport dévoile les trois principaux facteurs de la progression du turnover parmi les agents des centres de contact et explore les différentes manières dont les équipes managériales peuvent inverser cette tendance.

## Si votre taux de départs a progressé, à quoi attribuez-vous cette hausse ? (Sélectionnez les trois raisons les plus importantes)

Charge de travail en hausse

55,9 %

Rémunération trop faible

52,9 %

Difficultés dans l'utilisation des outils/logiciels

51,5 %

Manque de soutien managérial

33,8 %

Manque de visibilité sur les évolutions de carrière

33,8 %

Absence de collaboration/accès aux superviseurs/experts

32,4 %

Télétravail

27,5 %

Faible satisfaction client/clients mécontents

26 %

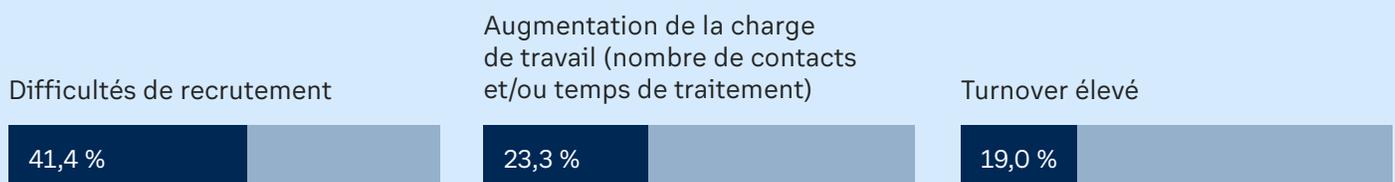
Inquiétudes sur un possible remplacement par l'IA/des bots

7,4 %

# Défi n°1 : la charge de travail en hausse

Même avant la pandémie, les agents des services clients ne parvenaient pas à faire face à la quantité de travail que leurs responsables attendaient d'eux quotidiennement. Dans de nombreux centres de contact, la performance se mesurait à la *quantité* de tickets d'assistance traités, et non à la *qualité* du service fourni. Et bien que ce modèle ait lentement évolué, la plupart des employés des centres de contact considèrent toujours que leur charge de travail n'est pas gérable. Selon une [étude 2022 sur les défis et les priorités dans les centres de contact](#), l'ensemble du personnel, tous postes confondus, estime que l'augmentation de la charge de travail est le deuxième plus grand défi que doit relever leur entreprise (à 23,3 %), le premier défi étant les difficultés de recrutement.

## Illustration 1 : Les principaux défis Quels sont vos plus grands défis aujourd'hui ?



Source : [Contact Center Pipeline](#)

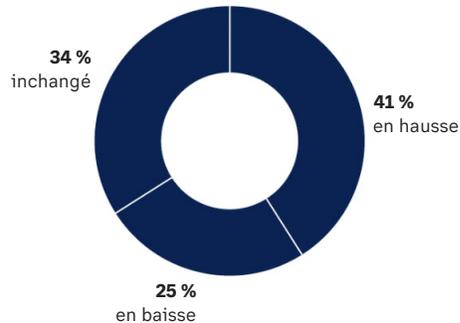
## 55,9 %

des responsables de centres de contact pensent que le plus grand nombre de départs s'explique par une **charge de travail plus importante**

Parmi les responsables du service et de l'expérience client interrogés par RingCentral et Benchmark Portal, 55,9 % ont cité l'augmentation de la charge de travail comme le principal facteur de turnover, ce qui en fait le premier motif de départ chez les agents.

Le COVID-19 a amplifié les problèmes de charge de travail qui existaient déjà dans les centres de contact avant que le monde entier ne se confine. [Selon Gartner](#), plus de 40 % des équipes du support client ont connu en 2020 une augmentation du volume de contacts par rapport à leurs projections initiales pour cette même année.

## Impact du COVID-19 sur le volume des contacts du service client



n =106, tous les répondants, à l'exclusion de « ne sait pas/non applicable ».

Source : 2020 Gartner CSS Work From Home Survey, Gartner Research Circle members (CSS) and external sample

Question : par rapport aux prévisions initiales, le volume de contacts en 2020 a-t-il augmenté, diminué ou est-il resté le même à la suite de la pandémie ?  
739749\_C

**Gartner**

Source : [Gartner](#)

## Temps de traitement moyen

2019  
**545** secondes

2020  
**559** secondes

2021  
**589** secondes

Source : [SQM Group](#)

Avec la croissance des achats, des communications et des activités professionnelles en ligne, le nombre et le temps de traitement des tickets de support traités par les centres de contact ont progressé. Selon [SQM Group](#), le [temps moyen de traitement](#) dans les centres de contact a augmenté de 8 % entre 2019 et 2021. Et le rythme des échanges entre clients et agents de service à la clientèle n'a pas ralenti depuis lors - les demandes d'assistance [ont progressé de 14 % par rapport à l'année précédente](#).

Plutôt que de restructurer leurs process, de nombreux centres de contact se sont contentés d'ajouter des outils et des technologies pas toujours utiles, voire contre-productifs, obligeant les agents à apprendre à utiliser de nouveaux systèmes (potentiellement inefficaces) et les ralentissant dans la recherche de solutions. Des outils qui fonctionnent mal ou ne répondent pas aux besoins des agents [augmentent leur mécontentement](#) et leur stress.

## Comment traiter la problématique de la charge de travail des agents

Le turnover élevé chez les agents joue lui-même un rôle majeur dans la problématique de charge de travail ingérable. En effet, les équipes managériales des services clients s'attendent en général à ce que les agents en poste, et au bord de l'épuisement professionnel, prennent en charge les tâches de ceux qui partent, eux, toujours plus nombreux.

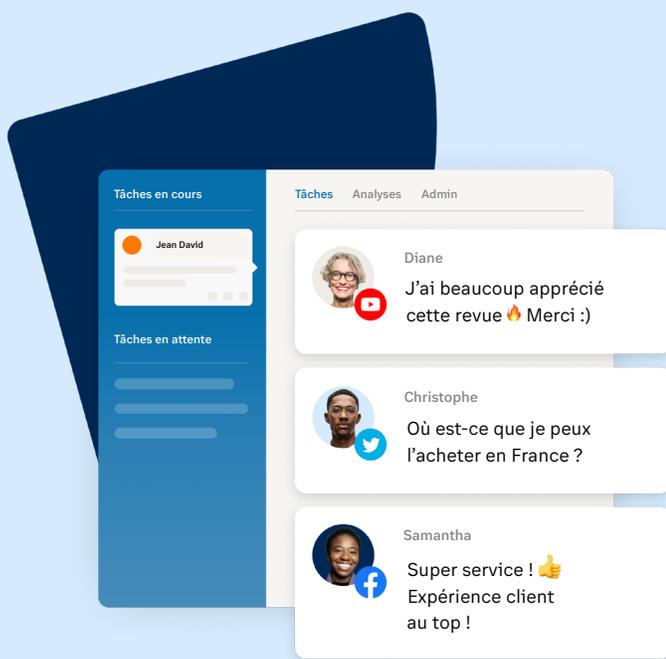
L'une des manières de réduire la charge de travail de vos employés est d'embaucher davantage d'agents, et de doter ainsi votre centre de contact du personnel suffisant pour les volumes à traiter. En réduisant la charge de travail de vos agents, vous constaterez probablement en parallèle une progression de la satisfaction client.

Vous devez également penser *digital first*. Améliorez le service de selfcare à disposition de vos clients afin de limiter le traitement de tâches répétitives ou transactionnelles par vos agents. Mettez en place des services automatisés, par exemple un [SVI](#) ou des [chatbots](#), pour traiter les demandes simples.

Fournissez à vos collaborateurs les connaissances, les outils et le soutien dont ils ont besoin pour optimiser la valeur ajoutée qu'ils apportent à l'entreprise. Intéressez-vous par exemple aux tickets de support nécessitant un délai de résolution élevé et mettez en place un programme de formation pour aider les agents à traiter ce type de demande de manière autonome et plus efficace.



# Défi n° 2 : les difficultés des agents avec les outils et logiciels des centres de contact



55,1 %

des responsables de centres de contact estiment que le turnover des agents est lié aux **difficultés dans l'utilisation des outils et logiciels**

Plus de la moitié des personnes interrogées (51,5 % des responsables de centres de contact et de l'expérience client) ont identifié la difficulté des agents à utiliser la technologie comme l'un des trois principaux facteurs de turnover.

Lorsque les équipes d'assistance doivent jongler entre différents outils, ou lorsque les outils eux-mêmes sont complexes, les agents sont quasiment dans l'incapacité de trouver les informations pertinentes, de collaborer avec les différentes équipes de l'entreprise, et d'obtenir une vue complète du client.

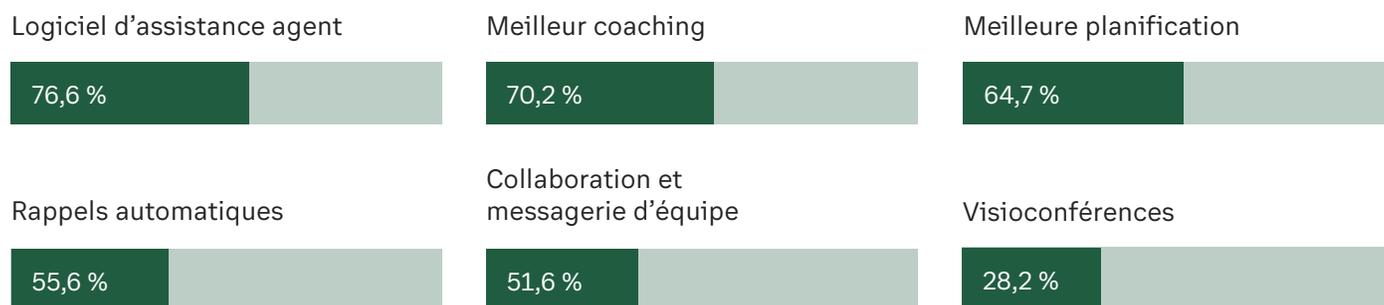
Selon une étude de marché de CCW sur les [technologies dans les centres de contact](#), près de 91 % des responsables de l'expérience client affirment être conscients que les agents doivent accéder à de multiples écrans, tableaux de bord, systèmes et bases de données, même pour traiter des interactions « standards » avec les clients.

Un agent qui utilise des outils distincts pour chaque tâche perd beaucoup de temps à « [passer d'un contexte à un autre](#) ». Selon un [rapport récent de Qatalog et de Cornell University](#), les employés aujourd'hui passent en moyenne 36 minutes chaque jour à naviguer entre différentes applications. Le rapport montre également qu'il faut en moyenne 9,5 minutes pour être de nouveau productif après avoir changé d'application.

Les répondants de l'étude menée par RingCentral et Benchmark Portal ne décrivent pas précisément leurs problèmes en matière de technologie, qui peuvent donc osciller entre l'utilisation d'un logiciel ancien, une formation insuffisante ou encore des outils trop nombreux ou trop complexes.

L'enquête posait la question suivante : « Quels outils souhaiteriez-vous que votre solution de centre de contact fournisse pour améliorer l'efficacité et la satisfaction de vos agents ? » La première réponse, choisie par 76,6 % des responsables de l'expérience client, était : de l'assistance aux agents. CX Today, un site anglais d'information sur les technologies, [définit un logiciel d'assistance aux agents](#) comme « un ensemble d'outils de productivité qui s'ajoutent aux process de base du centre de contact dans le seul but de simplifier la charge de travail quotidienne des agents. »

## Quels outils souhaiteriez-vous que votre solution de centre de contact fournisse pour améliorer l'efficacité et la satisfaction de vos agents ?



De nombreuses entreprises ne mettent pas à disposition des agents tous les outils dont ils ont besoin pour travailler de manière optimale. Selon l'[étude de marché de CCW](#), seulement 59 % des entreprises estiment que leur technologie a une « certaine utilité » pour aider leurs agents à travailler au mieux. Toujours selon cette étude, plus d'un cinquième des entreprises se sentent au minimum « plutôt mal préparées » à la croissance du self-service et des interactions digitales gérées par des agents.

## D'un point de vue technologique, dans quelle mesure votre centre de contact/service d'expérience client est-il prêt à accompagner/adopter les tendances suivantes ?



### Une demande accrue de self-service



### Une demande accrue d'engagement digital géré par les agents (chat, messagerie, etc.)



Source : [Customer Contact Week Digital—State of Contact Center Technology](#)

## Comment garantir que votre logiciel convienne à vos agents



Système de gestion des connaissances RingCentral pour la relation client

Si ces doutes et interrogations vous sont familiers, il est peut-être temps d'adapter vos programmes de formation et de fournir à vos agents les connaissances et les outils dont ils auront besoin dans l'environnement omnicanal de demain.

Dans l'étude de [Qatalog et Cornell University](#), 69 % des personnes interrogées déplorent le temps passé à la recherche d'informations nécessaires à leur travail. Et 54 % d'entre elles pensent que les applications complexifient parfois la recherche de ces informations.

Pour réduire le temps nécessaire à la recherche d'informations, une stratégie utile consiste à [connecter un CRM](#), et des tableaux de bord unifiés, au reste de [l'environnement de vos agents du service client](#).

La gestion des connaissances est également un aspect essentiel de la réussite de vos agents, et donc de la satisfaction de vos clients. Un système de gestion des connaissances est conçu pour aider votre entreprise à référencer et à organiser les informations importantes, de manière à les rendre facilement accessibles à vos collaborateurs en interne ou aux clients en externe.

Le système de gestion des connaissances peut prendre différentes formes, comme une base de ressources en ligne, ou une plateforme CRM ; il doit simplement répondre aux objectifs d'efficacité du travail d'équipe et de partage facilité des données. Selon une [étude de ICMI](#), 98 % des utilisateurs de ce type d'outil déclarent qu'il apporte une « valeur modérée à importante » à leurs objectifs d'optimisation des activités. La création et la maintenance d'un système de gestion des connaissances sont d'autant plus intéressantes dans un contexte d'extension du travail hybride, d'intégration et de formation de nouveaux agents. En outre, la possibilité d'afficher directement l'information pertinente depuis l'interface agent peut faciliter les premiers pas des nouveaux agents, améliorer les interactions du service client et faire progresser le taux de résolution au premier contact.

# Défi n° 3 : le manque de soutien managérial



33,8 %

des responsables de centres de contact attribuent le turnover des agents au **manque de soutien managérial**

Parmi les responsables de centres de contact interrogés, 33,8 % estiment que le manque de soutien de la part des managers est la principale cause de départ des agents. Si les managers identifient eux-mêmes ce manque de soutien comme une cause du turnover chez les agents, il s'agit donc bien là d'une problématique où la marge de progression est importante.

Le manque de soutien de son responsable est la goutte d'eau qui peut faire déborder le vase chez un agent déjà stressé par l'augmentation de sa charge de travail, les problèmes liés aux outils et logiciels, et la pression pour atteindre ses objectifs de performance. Cependant, chaque manager étant différent et les pratiques managériales variant d'une entreprise à l'autre, il est difficile d'identifier les problématiques qui peuvent s'appliquer à toutes les équipes de support client. Par contre, ce qui est commun à toutes les équipes, c'est l'aspiration au bien-être. Lorsque les managers s'intéressent davantage aux chiffres qu'à la qualité de vie au travail de leurs agents, ces derniers se sentent sous-estimés et peu appréciés, ce qui entraîne, inévitablement, à un rythme soutenu, un fort turnover.

La pandémie a fait basculer les centres de contact en télétravail du jour au lendemain, et la gestion d'une équipe à distance requiert des compétences différentes que pour des collaborateurs travaillant en présentiel. Pour nombre de responsables de l'expérience client, ignorant peut-être au départ comment maintenir le contact avec leurs équipes en télétravail, ce « nouveau » rôle a soudain été synonyme d'apprentissage accéléré. Mais même si tel était (ou est toujours) le cas pour certains managers, la communication doit être aussi fluide que possible avec les collaborateurs - et vice versa - pour maintenir une équipe performante. Surtout en plein milieu d'une crise mondiale.

Selon l'étude de RingCentral et Benchmark Portal, 69,8 % des responsables de l'expérience client ont aussi constaté un moindre intérêt pour le secteur de la relation client. Si l'on ajoute à cela les chiffres de turnover, on peut raisonnablement penser que le sous-staffing est une source importante de stress pour les managers. Ce stress peut amener les managers à limiter involontairement les échanges avec les collaborateurs ou manquer de temps pour les soutenir, occupés toute la journée à gérer des urgences dans l'ensemble du service client.

Le manque de soutien peut également être synonyme d'absence de feedback ou de coaching au moment opportun.

L'IA peut aider à fournir ce type d'informations aux agents, et à réduire la pression sur les superviseurs, grâce à notre module [Real Time Interaction Guidance](#) d'assistance aux agents en temps réel. Elle peut les accompagner au cours de chaque appel (et pas seulement ceux où un superviseur est à l'écoute) sur leurs compétences relationnelles et noter automatiquement les interactions. Les agents obtiennent ainsi un feedback exploitable en temps réel.

Le COVID-19 a poussé les agents (et collaborateurs de toutes les entreprises) vers l'une ou l'autre de ces deux voies : la « [grande démission](#) » ou l' [environnement de travail flexible](#). Ce dernier point est un élément essentiel de la section suivante.

## Comment faire comprendre à vos agents que vous êtes à leurs côtés ?

Les centres de contact ont toujours été confrontés à un turnover élevé et à un faible taux d'engagement chez les agents. En 2015, le taux de turnover moyen dans la population active totale était de [16,7 %](#). La même année, il s'élevait à [30-45%](#) chez les agents des centres de contact. [Selon Gallup](#), les employés « engagés » représentaient 36 % de la population active totale en 2021. Pour la même année, SQM Group [a estimé](#) à 10 % la part des employés « engagés » chez les agents de centres de contact.

---

 70 %

des employés estiment que les responsables de leur entreprise n'en font pas assez pour combattre ou limiter l'épuisement professionnel au sein de leur organisation.

Les responsables des centres de contact doivent identifier et limiter les risques d'épuisement professionnel chez leurs employés. Selon une [étude réalisée par Deloitte](#), presque 70 % des employés estiment que les responsables de leur entreprise n'en font pas assez pour combattre ou limiter l'épuisement professionnel au sein de leur organisation. Alors comment les responsables du support client peuvent-ils améliorer la situation ? Selon [NICE](#), les responsables de l'expérience client peuvent prévenir l'épuisement professionnel et augmenter l'engagement en :

- sollicitant du feedback auprès de leurs agents, et en le prenant en compte
- s'assurant que les agents connaissent clairement leurs rôles, leurs responsabilités et les exigences en matière de performance
- favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, en faisant preuve de souplesse sur les horaires et le lieu de travail

---

L'environnement de travail au service des employés



Source : [FlexJobs](#)

En juillet 2020, FlexJobs s'est associé avec Mental Health America (MHA) [pour interroger](#) plus de 1 500 employés, de différents postes, sur leur bien-être et la manière de l'améliorer.

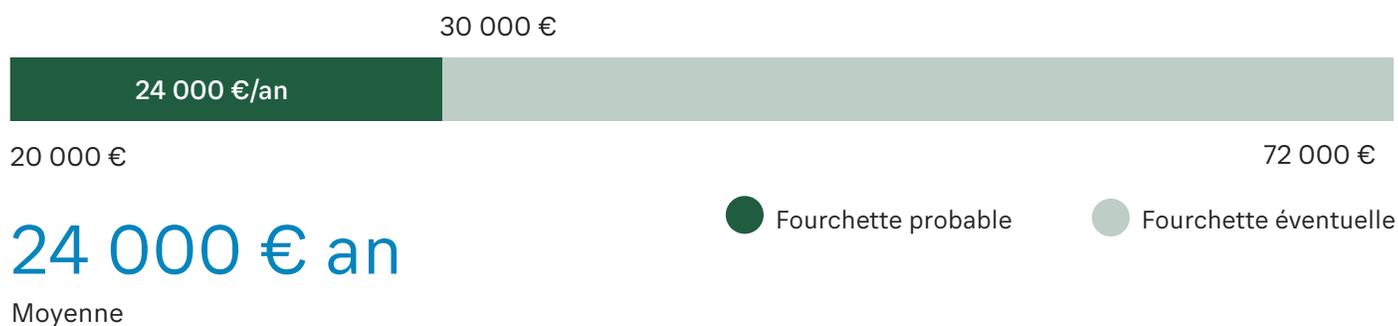
56 % des personnes interrogées ont répondu que le meilleur moyen de les soutenir était de leur offrir plus de flexibilité quant à leur lieu de travail. Proposer des journées consacrées à la santé mentale et encourager les travailleurs à prendre des congés viennent ensuite, ex aequo à 43 %.

## Quelques mots sur la rémunération des agents

L'enquête montre que la « rémunération trop faible » est le deuxième facteur de turnover chez les agents (52,9 %), mais il est difficile d'apporter des réponses rapides et concrètes à cette question. Les salaires ou les taux de rémunération horaire des agents dépendent notamment de la localisation et des revenus de l'entreprise, de l'expérience des employés, et d'autres considérations.

Il est recommandé aux agents de faire leurs propres recherches sur les rémunérations. Se renseigner sur la rémunération moyenne au niveau national est un bon point de départ. Des informations sont également disponibles sur des sites comme [Glassdoor](#) ou [Indeed](#) ; il suffit de saisir le niveau d'expérience pour connaître le salaire moyen des agents avec des qualifications similaires.

### Combien gagne un agent de centre de contact ?



Le salaire actuel moyen de base d'un agent de centre de contact en France par exemple, en tenant compte des niveaux d'expérience, se situe dans une fourchette de 20 000 à 30 000 euros par an.

Source : [Glassdoor](#)

## Facilitez le travail des agents avec le bon logiciel de centre de contact

[Blair Pleasant](#), présidente et analyste principale chez COMMFusion et cofondatrice de BCStrategies, le souligne : « Ne négligez pas l'expérience agent, surtout dans un contexte de "grande démission". Veillez à prendre soin de vos agents et à leur donner les outils dont ils ont besoin pour être non seulement efficaces et productifs, mais aussi engagés et responsabilisés. »

Un bon manager s'appuie sur l'amélioration et l'automatisation des processus pour bien équiper ses agents et leur insuffler un sentiment de fierté et d'utilité dans leur travail. RingCentral fournit la technologie dont vous avez besoin pour soutenir et motiver vos agents, ce qui se traduit finalement par [une meilleure expérience client](#).



« Ne revenez pas en arrière une fois la pandémie terminée. L'empathie et les expériences personnalisées resteront des éléments clés. Et ne négligez pas l'expérience agent, surtout dans un contexte de "grande démission". Veillez à prendre soin de vos agents et à leur donner les outils dont ils ont besoin pour être non seulement efficaces et productifs, mais aussi engagés et responsabilisés. »

– Blair Pleasant  
présidente et analyste principale chez COMMFusion,  
cofondatrice de BCStrategies

Source : [Fonolo](#)

# À propos de RingCentral

RingCentral, Inc. (NYSE: RNG) est un fournisseur leader de solutions de communication et de centre de contact dans le cloud pour entreprises, basées sur la puissante plateforme Message Video Phone™ (MVP™). En remplaçant les systèmes existants de visioconférence et de PBX sur site par des solutions plus flexibles et plus rentables, RingCentral donne aux collaborateurs mobiles et aux équipes dispersées les moyens de communiquer, de collaborer et de se connecter via n'importe quel biais, depuis n'importe quel terminal, où qu'ils se trouvent. RingCentral propose trois produits phares dans son portefeuille, incluant RingCentral MVP™, une plateforme de communications unifiées en tant que service (UCaaS) comprenant des fonctionnalités de messagerie, visioconférence et téléphonie dans le cloud ; RingCentral Video®, la solution de visioconférence de l'entreprise, dotée d'une messagerie d'équipe qui permet des réunions de type Smart Video Meetings™ ; et les solutions RingCentral de centre de contact dans le cloud. La plateforme ouverte de RingCentral intègre les applications d'entreprise et permet aux clients de personnaliser facilement la gestion des flux. Le siège de RingCentral est situé à Belmont en Californie, et l'entreprise possède des bureaux dans le monde entier, notamment à Paris.

Pour plus d'informations, n'hésitez pas à prendre contact avec un représentant commercial.

Rendez-vous sur [ringcentral.fr](https://ringcentral.fr) ou composez le 0800 90 39 18.