

Sept conseils pour animer une conf call



Mettre sur pied une réunion de travail téléphonique est souvent la solution idéale pour gagner du temps et de l'argent... à condition de bien la préparer et de la conduire avec efficacité.

Marianne Rey | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 28/01/2008

« Une levée de boucliers générale ! » La réaction des délégués et chargés de mission de la Fehap, une fédération d'établissements hospitaliers, a été sans appel quand Coralie Juif, secrétaire générale, a suggéré de remplacer la réunion bimensuelle d'information par l'envoi d'un simple e-mail. A la Fehap, comme dans beaucoup d'entreprises, les conf call sont devenues des rituels, appréciés pour leur côté vivant. Fini le temps où elles étaient réservées à quelques technophiles confirmés.

Même le ministre de l'Ecologie les cite comme un outil collectif de lutte contre la pollution ! Il faut dire qu'elles sont désormais accessibles à peu de frais, et techniquement au point. Les surprises désagréables - se retrouver en ligne avec les mauvaises personnes - sont à ranger au rayon souvenirs.

Autre atout non négligeable par rapport aux rencontres en face à face, elles permettent de précieuses économies de temps et d'argent : plus de billets d'avion, de train, de nuits d'hôtel ; moindre fatigue et risques routiers envolés. Au final, un choix gagnant... à condition de savoir gérer et animer ces séances de travail un peu particulières. En la matière, bon sens et rigueur ne sont pas toujours au rendez-vous ! L'Entreprise vous livre quelques clés pour devenir un vrai pro des réunions téléphoniques.

S'en tenir à des sujets simples

Tout d'abord, leur utilisation ne doit pas être systématique. Selon François Enius, coach de dirigeants, il est indispensable que le sujet « colle » au fonctionnement et à l'environnement particulier d'une telle réunion. Pas de réflexions stratégiques par le biais du téléphone : « Si chaque participant doit prendre la parole pendant deux à trois minutes, exprimer sa vision des choses et de l'avenir, c'est le meilleur moyen pour que tout le monde roupille à l'autre bout du fil ! »

Elle est en revanche l'outil idéal lorsqu'il s'agit de faire un bilan d'étape sur l'avancement d'un gros projet ou de résoudre un problème précis. Edouard Girard, directeur général de Natisix Interitres (75), y a recours pour être le plus réactif possible sur des appels d'offres ou apporter des compléments de dernière minute dans une proposition commerciale, par exemple. La conf call est également adaptée pour lancer de nouveaux challenges à des commerciaux dispersés dans toute la France. Ce préalable posé, il ne reste plus qu'à respecter quelques règles et vos conf call deviendront des modèles du genre

Etre ponctuel

Comment faire respecter la ponctualité ? Frédéric Montin, directeur de l'agence de communication Yucatan (75), affirme que les participants sont en général assez respectueux des horaires car ils n'ont pas vraiment d'échappatoire : « Même coincé dans les embouteillages, on peut se joindre à une discussion téléphonique grâce à son mobile mains libres. » Quant à Hervé Solus, directeur général de Piscinelle (95), il a concocté une recette infallible pour que chaque intervenant se connecte bien à l'heure prévue. « J'envoie deux vagues de SMS la veille et l'avant-veille du rendez-vous, pour prévenir de l'horaire, mais sans dévoiler ce dont il va être question, explique-t-il.

Ça éveille la curiosité. La dernière fois, vingt-trois franchisés sur vingt-cinq étaient présents à l'heure dite. » Cela dit, cette stratégie du suspense ne vaut que pour une conférence où l'info est principalement descendante entre l'animateur et les autres participants. A déconseiller si le but de la rencontre est que chacun apporte une contribution active. Dans ce cas, envoyez plutôt un mail d'invitation avec un ordre du jour détaillé tout en rappelant fermement que les retardataires pourront se connecter... mais n'auront pas le droit de s'exprimer. Radical mais efficace.

Sélectionner les participants

Une erreur classique du « débutant en conf call » consiste à inviter trop de monde à y participer. Pas étonnant : on est moins regardant lorsqu'il n'y a pas de billet de train ou d'avion à payer... Mais résultat, le jour J, les intervenants sont si nombreux que personne n'arrive vraiment à savoir qui est présent et chaque tour de table tourne à la consultation interminable et finalement stérile. « Ne dépassez pas cinq ou six participants, préconise François Enius. Plus ils seront, plus il vous faudra être précis dans les questions et concis dans les réponses, ce qui peut se révéler frustrant. »



Cadrez vos réunions avec l'ATROMI

Echangez librement quelques instants avec les participants, recommande Anne Gillette, consultante à la Cegos : pas forcément sur le thème de la réunion, afin de créer une connivence et de faire un rapide repérage des voix. Procédez ensuite au cadrage de la réunion pour éviter que les débats ne partent dans tous les sens. L'« atromi » est un procédé mnémotechnique pour ne rien oublier, chaque lettre correspond à une phrase à prononcer.

A... comme Accueil : « Merci d'être là. »

T... comme Thème : « Nous sommes ensemble pour évoquer le projet X. »

R... comme Règles du jeu : « Je vous rappelle que chacun dit son nom avant de prendre la parole et veille à écouter les autres. »

O... comme Objectif : « Dans 20 minutes, nous devons avoir décidé si oui ou non nous lançons cette opération promotionnelle. »

M... comme Méthode : « Chacun donne son avis en une minute au maximum. »

L... comme Information en retour : « Etes-vous tous d'accord sur la méthode et l'objectif de cette réunion ? »

Sept conseils pour animer une conf call

Marianne Rey | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 28/01/2008

Autre écueil à éviter : inviter des collaborateurs dont les niveaux hiérarchiques sont trop différents. « Ce n'est pas un souci anodin, confirme Alain Tanugi, PDG du cabinet de recrutement Transearch (75). Ceux qui sont situés plus bas dans l'échelle hiérarchique ont tendance à rester plus en réserve dans ce cas de figure. Quel intérêt y a-t-il à les convier si c'est pour les mettre dans une situation où ils auront peur de s'exprimer ? » L'organisateur doit veiller à la cohérence « hiérarchique » des réunions téléphoniques.

L'animateur, maître du jeu

C'est sur lui que repose en grande partie le bon déroulement de l'échange, et sa mission principale est de donner, reprendre et faire circuler la parole. Il doit pouvoir identifier parfaitement l'ensemble des intervenants sans les voir ! Une des méthodes qui a fait ses preuves consiste à lister par écrit les participants ou à dessiner un plan de table très précis. Avec ce document, personne ne passera à la trappe lors des tours de table. Au début de la réunion, l'animateur doit fixer de façon très claire les règles pour prendre la parole (voir L'avis de l'expert).

Contrairement aux idées reçues, la conférence téléphonique oblige naturellement les invités à écouter. Dans une salle virtuelle, difficile de bavarder avec son voisin ! Mais la cacophonie étant impossible à gérer, l'animateur doit remettre aussitôt dans le droit chemin ceux qui coupent la parole ou interviennent sans dire qui ils sont. Pour assurer les tours de table, Richard Lourdaï, responsable métier chez Avis Immobilier (44), agit toujours de la même façon : « Je pointe les présents au début et, pour chaque question, je donne le sens de parole. Par exemple : "Jean-Louis, tu commences, puis ce sera ton tour, Fred, et enfin, Bernard, je veux t'entendre aussi." »

Une rigueur qui vaut aussi pour le timing. « J'ai l'ordre du jour sous les yeux, je sais combien de minutes je dois passer sur chaque point et je surveille le compteur du téléphone pour ne pas prendre de retard », précise-t-il. Cette fermeté est salutaire : trop de réunions téléphoniques s'éternisent plus d'une heure, alors que, dans ces conditions de communication particulières, la concentration optimale d'un individu n'exécède pas... vingt minutes !

Savoir capter l'attention

Plus la réunion dure, plus les participants sont tentés - penchant naturel - de vaquer à leurs occupations en douce : répondre aux mails en pianotant le plus doucement possible sur leur clavier, ou, pour les plus culottés, faire un aparté avec un collègue dans leur bureau en bouchant le micro du combiné. Et, quant à ce que chacun éteigne son ordinateur, c'est souvent un vœu pieux...

Capter l'attention des participants est donc un véritable challenge d'autant qu'il est matériellement impossible de maîtriser les signaux de la communication non verbale. En effet, si 38 % d'un message est transmis par le canal de la voix (ton, articulation, débit, volume), le reste passe par les mots pour 7 % et par le visuel pour 55 % (lever les yeux au ciel, se reculer sur sa chaise...).

Au téléphone, c'est donc plus de la moitié des éléments de la communication qui disparaissent. Un ton mou et c'est la démotivation ou l'ennui garanti, un débit trop rapide et tout le monde est perdu. Dans ce domaine, il n'y a pas de recette miracle, c'est souvent la pratique qui montre la « voie ». Certains n'hésitent pas à réécouter leurs prestations téléphoniques pour corriger leurs défauts et rester au top ! (Lire le témoignage de Christophe Humbert chez Lionel Dufour). Fort désagréable, si on n'aime pas entendre sa voix, mais redoutablement utile pour progresser...

Éviter les tensions

Les difficultés liées à l'aspect audio d'une réunion téléphonique ne se limitent pas seulement au déficit d'implication des participants. Un tel rendez-vous peut aboutir à créer des tensions. « Attention, les traits d'humour peuvent être mal perçus car les personnes à l'autre bout de la ligne ne vont pas forcément comprendre que c'est du second degré, prévient Anne Gillette, consultante à la Cegos. Elles n'ont pas de décodeur visuel d'intentions ! »

< page précédente 1 2 3 page suivante >



"Nos conférences téléphoniques sont conçues comme un show"

Tous les deux mois, explique Christophe Humbert, directeur commercial de Lionel Dufour, nous réunissons en ligne nos 250 commerciaux répartis dans toute la France. Bien sûr, avec autant de participants, il s'agit avant tout d'utiliser la conf call comme moyen d'animation de nos forces de vente. L'objectif, c'est de les sortir de leur ordinaire, de créer une dynamique lors du lancement d'une opération commerciale ou d'un nouveau produit. C'est un vrai spectacle où l'improvisation n'a pas sa place.

Au programme : musique d'ambiance, souhait des anniversaires du mois, et interventions millimétrées. Avant de démarrer, le président (Patrick Fievet, au centre de la photo), le responsable marketing et moi-même, préparons nos interventions pour qu'elles soient percutantes. On mise aussi sur la présence d'invités « vedettes » comme notre partenaire Georges Blanc, chef étoilé, et sur celle de nos meilleurs vendeurs des précédents challenges. La prestation étant enregistrée, nous en faisons ensuite un débriefing qui nous permet de corriger les intonations, le rythme des interventions...

LIONEL DUFOUR

Localisation : Pommard (21)
Activité : propriétaire viticole/VAD
Effectifs : 300 collaborateurs
Chiffre d'affaires 2007 : 25,4 millions d'euros

< page précédente

1 2 3

page suivante >

Sept conseils pour animer une conf call

Marianne Rey | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 28/01/2008

L'animateur doit veiller à bien cadrer la conversation en prenant garde à ses propres paroles mais aussi à celles qu'échangent les participants entre eux. Pierre Cabane, PDG de la société de cosmétiques biologiques Kibio (13), se souvient d'une conférence téléphonique avec ses six responsables régionales : « L'une d'elles s'est mise à donner des conseils à une autre en disant tu devrais faire ceci, tu devrais faire cela.

Tout le monde entendait, la personne dont le travail était remis en cause s'est vexée. Depuis ce dérapage, en tant qu'animateur, je veille à ce que les discussions restent très factuelles. Dès que le terrain devient glissant, je rectifie immédiatement la trajectoire. » Autre leçon, tirée de l'expérience de Richard Lourdaï : ne jamais recadrer les gens par une petite réflexion comme on le ferait de visu. « Cela peut heurter les susceptibilités et, quand quelqu'un se réfère dans une conf call, c'est l'horreur ! Mieux vaut rappeler le collaborateur en question une fois la rencontre finie si l'on a une remarque à lui faire. »

[< page précédente](#) 1 2 3



Un compte rendu concis et immédiat

Enfin, comme lors de n'importe quelle réunion classique, se pose la question cruciale : compte rendu ou pas ? Toutes les conf call n'ont pas besoin d'un debriefing écrit. Mais, quand des décisions importantes ont été prises, il est nécessaire de fixer noir sur blanc le résultat des courses et de tenir informés les absents et tous les collaborateurs concernés par les sujets abordés. L'organisateur peut opter pour le service de rédaction prévu par les opérateurs téléphoniques.

Pratique certes, mais un peu onéreux : autour de 60 euros de prise en charge, plus 5 euros par minute. Ce peut être une bonne raison pour faire le compte rendu soi-même ou le « sous-traiter » à l'un des participants... Dans ce cas, ayez la délicatesse de le prévenir avant de commencer. Enfin, est-il nécessaire de rappeler que le compte rendu ne doit pas arriver trois semaines après la réunion ?

Si la conférence a lieu le matin, il doit être envoyé le soir même au plus tard. Les plus ambitieux pourront tenter la méthode radicale prônée par François Enius, qui fait le compte rendu en même temps que la réunion ! « Je note sur le tas chaque décision prise et je peux envoyer le debriefing par mail dans les minutes qui suivent la conférence », affirme-t-il. Une formule gagnante, quand le compte rendu ne mérite pas d'être aussi détaillé que celui d'un conseil d'administration.

Autrement dit, dans la plupart des cas. Dernier conseil, mais pas des moindres : la conf call se consomme avec modération. Soyez vigilant face aux premiers symptômes de dépendance ! Certains managers jugent cet outil si pratique qu'ils en oublient d'organiser de temps en temps un rendez-vous de visu pour renouer le contact avec leurs équipes. La bonne dose : pas plus de quatre réunions téléphoniques pour une réunion en face à face.

Spécial débutants : la «conf call», côté pratique

> Le principe

Un opérateur téléphonique (traditionnel comme France Télécom ou spécialisé dans les audioconférences comme Genesys, Arcadin, Nuba...) met à votre disposition une « salle virtuelle », dans laquelle les participants à la réunion téléphonique se donnent rendez-vous. Pour cela chacun doit appeler un numéro de téléphone dédié et composer un code d'accès personnalisé.

> L'équipement

Pas besoin de bijoux techno ! Fixe ou portable, n'importe quel appareil classique suffit pour participer à une conf call. Si vous êtes plusieurs sur un même site à organiser des conf call, vous pouvez opter pour un téléphone spécial conférence (photo). Jusqu'à cinq personnes peuvent se placer autour de ces appareils qui captent les sons dans un périmètre de 2 mètres (environ 300 euros).

> Les tarifs

Chaque opérateur a sa tarification : avec ou sans abonnement, avec ou sans frais d'accès au service, communications à la charge des participants ou de l'organisateur... A titre d'exemple, France Télécom, dans le cadre du service « flash » (sans abonnement ni réservation), facture 30 minutes autour de 22,50 euros HT pour cinq participants.

[< page précédente](#)

1 2 3