

MANAGEMENT

Réussir ses « conf calls »

Une réunion de travail téléphonique est souvent la solution pour gagner du temps et de l'argent. À condition de bien l'organiser avec les bons outils.

ÉRIC DELON

Même si en termes de cohésion d'équipe, rien ne remplacera jamais une réunion physique régulière, la conférence téléphonique, la fameuse « conf call », s'est imposée dans les organisations décentralisées. Les raisons ? Sa praticité et son coût modique au regard des dépenses et du temps mobilisé par les déplacements, sans compter le bilan carbone amélioré. D'autant que de nouveaux outils démocratisent l'usage de l'image, ce qui améliore la communication. Attention toutefois à respecter un certain nombre de règles afin de satisfaire aux exigences de rentabilité et de productivité de ce type de réunion.

1 ASSURER UNE PRÉPARATION TECHNIQUE MINUTIEUSE

Une conférence téléphonique ne s'improvise pas, car il faut organiser les outils de cet espace virtuel où les personnes vont se retrouver. Ce rôle de préparation technique échoit à la puissance invitante. Olivier Fécherolle, directeur business développement solutions RH pour l'Europe de l'Ouest chez Oracle et, à ce titre, grand « consommateur » de conf calls, rappelle systématiquement les codes de connexion à ses collaborateurs dans ses échanges avec ces derniers. « Je les

ai même intégrés à ma signature électronique », glisse-t-il. Antoine Feltz, le directeur de la communication d'Arkadin, une entreprise qui propose des solutions de collaboration, insiste : « L'organisateur doit toujours s'assurer de fournir en temps et en heure les informations utiles aux participants pour que ces derniers ne perdent pas de temps lors de la connexion et que la réunion démarre à l'heure. » L'animateur de la réunion téléphonique doit également avoir facilement accès à un portail d'administration afin de pouvoir ajouter ou supprimer des invités, voire couper le micro de l'un d'entre eux si nécessaire...

2 BIEN DÉFINIR LES ENJEUX

Si l'on veut éviter que la conférence téléphonique ne tourne à une foire d'empoigne ou à une succession de monologues insipides, il convient de définir en amont les objectifs de la réunion. Partager de l'information ? Trouver une solution ? Se projeter vers l'avenir ? Directeur de la communication d'Initiative France, un réseau qui regroupe 230 associations accompagnant des entrepreneurs français, Amine Moussaoui organise et anime trois à quatre conf calls par mois avec les membres de son réseau. « Une réunion n'est réussie que si les règles de fonctionnement, de bienséance et de respect mutuel sont bien intégrées et que l'ordre du jour est succinct, rappelle-t-il. Lorsque je prépare une conf call, je m'interroge systématiquement sur la valeur ajoutée que pourra apporter chaque collaborateur que je vais inviter », souligne Virginie Dupin, la vice-présidente marketing Asie-Pacifique-Europe-Afrique chez Pros, un éditeur de logiciels américain qui estime qu'une conf call réussie et productive ne peut dépasser une heure. « Mieux vaut organiser trois réunions d'une heure qu'une réunion de trois heures, sous peine de perdre un à un les participants », confirme David Mahé, l'un des administrateurs de Consult'in France, une association de cabinets de conseil en management. En termes de nombre de participants, les habitués des conf calls conviennent qu'il ne faut pas excéder la dizaine d'invités. « C'est le chiffre au-delà duquel une véritable interactivité ne peut s'instaurer », estime le coach François Enius.

3 INSTAURER DES RÈGLES DE FONCTIONNEMENT

Dès que la connexion est établie avec les participants, François Enius demande systématiquement à chacun de ses interlocuteurs de se présenter, afin que les autres puissent intégrer leurs différentes voix. « C'est une démarche que je qualifie d'inclusive », précise-t-il. Par ailleurs, sur une feuille placée devant lui, il dessine une table, puis inscrit les noms des participants autour de cette dernière afin de reproduire, dans son esprit, la réunion physique traditionnelle. S'agissant de la distribution de la parole, à laquelle il faut veiller, certains, à l'instar de Stéphane Delorenzi, le directeur de la division vidéo collaboration de Logitech, proposent des solutions radicales, comme privilégier les questions fermées. Pour lui, « le risque des questions ouvertes est de favoriser les tunnels de certains interlocuteurs bavards ou égocentrés ». Enfin, dans la mesure où l'attention peut être moindre à

CINQ OUTILS DE VISIOCONFÉRENCE PERFORMANTS

- **APPEAR.IN** Le plus simple d'usage, sans obligation de créer un compte, disponible sur smartphone, partage d'écran.
- **GOOGLE HANGOUTS** Chat (écrit) possible avec 150 personnes, gratuit, nécessite un compte Google pour chaque participant.
- **SKYPE (MICROSOFT)** Chat, partage d'écran, gratuit, 15 participants vidéo au maximum.
- **AMAZON CHIME** 16 participants vidéo au maximum, chat, partage d'écran, payant (2,50 dollars par mois et par personne)
- **WEBEX (CISCO)** 3 participants en gratuit, 100 à 3 000 participants en payant, chat, partage de vidéo YouTube en visionnage simultané.



distance que lors d'une réunion physique, «il faut impérativement conserver une trace des échanges, dont l'envoi permettra de fixer le prochain rendez-vous et le nouvel ordre du jour», souligne Virginie Dupin.

4 PRIVILÉGIER LA VIDÉO

Si pendant longtemps les visioconférences étaient réservées aux grandes entreprises ou aux fonctions de direction générale, la démocratisation de la technologie a permis aux entreprises de se doter plus largement d'outils de conf call fiables et performants intégrant la vidéo, à savoir la VoIP, depuis un ordinateur [lire l'encadré]. «Attention de vérifier que les participants bénéficient d'une bonne connexion internet et d'une bande passante puissante. Rien de pire qu'une déconnexion imprévue au cours d'une discussion enflammée», rappelle Amine Moussaoui qui, pour ces raisons, continue de privilégier le téléphone dans ses réunions virtuelles. Mais l'ajout d'un outil de web conférence ou de

vidéoconférence paraît de plus en plus pertinent car il permet de partager des documents, d'interagir avec les autres participants, d'envoyer des messages (via le tchat de l'outil) et même d'enregistrer la réunion pour les invités absents. S'il a longtemps utilisé le bon vieux téléphone pour ses conférences virtuelles de service du lundi matin (une heure montre en main), Olivier Fécherolle a converti ses équipes à la vidéo. Sa motivation ? Impliquer davantage les participants. «Lorsqu'ils se voient, les gens ont moins tendance à se disperser, à faire autre chose. Avec le téléphone on peut, en outre, avoir tendance à oublier certains participants», plaide-t-il. Au cours d'une visioconférence avec des clients chinois, Stéphane Delorenzi s'est un jour aperçu qu'au-delà d'un «oui» de façade en réponse à ses propositions, ses trois interlocuteurs n'étaient pas d'accord entre eux. «Ils avaient demandé de placer les micros en sourdine, mais j'ai décelé la tension en scrutant leurs attitudes, ce que le téléphone ne m'aurait jamais permis de faire. Par conséquent, j'ai pu réorienter mon offre.» ■