



Août 2024



Judith Guérin
Avocate aux activités de prévention
judith.guerin@farpbq.ca

Pour une collaboration virtuelle efficace

Depuis la pandémie de la COVID-19, les communications virtuelles cohabitent avec celles en présentiel. Nous avons vu d'un bon œil cette cohabitation qui nous procure une flexibilité et une rapidité dans nos échanges.

Pourtant, il y a un revers à la médaille! Peut-être avez-vous l'impression d'avoir perdu le contrôle de votre horaire?

Qu'en est-il du temps de travail en profondeur exigeant de la concentration? Certaines recherches suggèrent que les interruptions causées par la technologie réduiraient notre temps consacré à ce genre de travail à 1 heure et 12 secondes par jour¹.

Les communications virtuelles peuvent également être source de malentendus. Dans nos conversations en présentiel, 70 % de la communication est non verbale. La gestuelle, les mimiques et le ton de la voix nous aident à comprendre le message délivré par notre interlocuteur². Or, dans les conversations numériques, ces informations sont absentes.

La vidéoconférence n'est guère plus performante. Bien souvent, nous voyons uniquement le visage de notre interlocuteur de sorte que nous avons seulement accès à 5 % de son langage non verbal en comparaison avec une rencontre face à face³. Par ailleurs, voir notre propre image en miroir est souvent une source de distraction nous empêchant d'appréhender pleinement le langage non verbal de notre interlocuteur.

En outre, dans 50 % des cas, les courriels sont mal interprétés⁴. En l'absence des informations transmises par le langage corporel, nous avons tendance à surinterpréter le contenu des communications écrites⁵. Par exemple, un avocat corporatif écrit à son collègue de droit fiscal le courriel ci-dessous :

¹ Sonia Lupien, *Le stress au travail vs Le stress du travail*, Éditions Va Savoir, 2023, 506 pages, p. 137.

² Julie Barlow, *Le non-verbal à l'ère numérique*, Revue Gestion HEC Montréal, printemps 2024. <https://www.revuegestion.ca/le-non-verbal-a-ler-numerique>. (site consulté le 3 juillet 2024).

³ *Ibid.*

⁴ *Ibid.*

⁵ Julie Eigenmann, *Communiquer à distance sans malentendus*, LE TEMPS, 14 mai 2021. <https://www.letemps.ch/economie/carrieres/communiquer-distance-malentendus>. (site consulté le 3 juillet 2024).

« Juste un rappel que j'ai besoin de ton opinion au plus tard ce midi. »

Est-ce un ordre? Un reproche? Une manifestation d'un manque de confiance? Dans notre pratique, ces brefs courriels sont nombreux, mais peuvent porter à confusion et engendrer de l'anxiété.

Avec le rythme effréné lié à notre profession, nous avons multiplié les communications virtuelles, mais nous avons parfois négligé la personne derrière l'écran. Au Fonds d'assurance, nous constatons que plusieurs reproches en responsabilité professionnelle découlent d'un manque de communication. Voici nos suggestions pour améliorer vos conversations virtuelles.

Que ce soit avec un client ou un collègue, la réduction des malentendus réside dans la construction d'une relation solide. Lorsque nous connaissons la personne, il est plus facile d'interpréter son message puisque notre analyse de son contenu ne se résume pas seulement aux mots. Pour cette raison, nous ne saurions trop insister sur les rencontres en présentiel en début de relation professionnelle afin d'établir cette connexion.

Ensuite, gérez les attentes. Quel est le délai de réponse? Quelle est votre disponibilité? Comment vous joindre lors d'une urgence? Utiliserez-vous un ou plusieurs canaux de communication?

Également, soyez conscient que ce n'est pas tous vos clients ou vos collègues qui possèdent la même facilité à utiliser la technologie pour communiquer. Faites preuve d'adaptation.

En matière de communication écrite, demeurez clair et précis. Pour ce faire, l'objet de vos courriels doit être explicite. Évitez l'usage de jargon juridique, à moins que le destinataire de votre courriel soit un collègue ou un initié.

De même, en ajoutant des éléments contextuels à votre écrit, vous limiterez les risques que votre interlocuteur se méprenne sur vos intentions. En ce sens, la ponctuation, lorsqu'elle est utilisée à bon escient, renseigne votre interlocuteur sur votre état d'esprit. Dans une conversation informelle, l'emploi d'un emoji pourrait adoucir le ton d'un courriel pouvant être perçu comme trop directif. Cela dit, les emojis sont à utiliser avec parcimonie afin de demeurer professionnel.

La clarté et la concision sont également de mise en vidéoconférence. En présentiel, les participants à la réunion écoutent généralement même si elle se prolonge indûment. Or, en mode virtuel, les personnes cessent d'être attentives et peuvent échapper des informations précieuses d'une conversation. Elles répondront à leurs courriels ou navigueront sur Internet. Préalablement à la vidéoconférence, rédigez un ordre du jour, incluant le temps alloué pour chaque sujet. Si l'objectif de la réunion est un échange d'idées, demandez aux participants de les transmettre à l'avance. À la fin de la réunion virtuelle, transmettez une note récapitulative des principaux points discutés et des démarches subséquentes à effectuer, le cas échéant.

Dans son article, *Le non-verbal à l'ère numérique*, la journaliste Julie Barlow met en garde contre le biais de présence susceptible de se manifester lors des réunions hybrides. Ce biais favorise les personnes physiquement présentes à la réunion si bien que ce n'est pas tous les participants qui ont la même opportunité de s'exprimer. Pour contourner ce raccourci de votre cerveau, alternez l'animation de la réunion entre une personne en présentiel et une autre en mode virtuel. Une personne pourrait aussi être désignée pour gérer le temps de parole de chaque participant.

Dans cette ligne de pensées, l'efficacité de vos rencontres virtuelles dépend du respect d'un code de conduite. Le port d'un casque si le son est de mauvaise qualité, l'installation dans une salle éclairée et propice au travail, la ponctualité ainsi que le maintien de la caméra ouverte ne sont que quelques comportements facilitant une compréhension mutuelle.

Enfin, pour augmenter les chances que votre message soit compris, conservez à l'esprit les deux questions suivantes : Quelle est mon intention derrière ma communication? Quel est le meilleur canal que je peux utiliser pour que mon interlocuteur comprenne mes propos?

Comme le résume si bien Bernard Werber : « Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous avez envie d'entendre, ce que vous croyez entendre, ce que vous entendez, ce que vous avez envie de comprendre, ce que vous croyez comprendre, ce que vous comprenez, il y a dix possibilités qu'on ait des difficultés à communiquer. Mais essayons quand même... ».

Références :

Sonia Lupien, *Le stress au travail vs Le stress du travail*, Éditions Va Savoir, 2023, 506 pages.

Anne-Marie Tremblay, *10 trucs pour augmenter l'efficacité des communications à distance*, Revue Gestion HEC Montréal, 2 mai 2024. <https://www.revuegestion.ca/10-trucs-pour-augmenter-lefficacite-des-communications-a-distance>. (site consulté le 3 juillet 2024).

Jennifer Gabriele, *Pour bien naviguer dans le langage numérique non verbal*, Revue Gestion HEC Montréal, 26 juin 2024. <https://www.revuegestion.ca/pour-bien-naviguer-dans-le-langage-numerique-non-verbal>. (site consulté le 3 juillet 2024).

Julie Barlow, *Le non-verbal à l'ère numérique*, Revue Gestion HEC Montréal, printemps 2024. <https://www.revuegestion.ca/le-non-verbal-a-lere-numerique> (site consulté le 3 juillet 2024).

Julie Eigenmann, *Communiquer à distance sans malentendus*, LE TEMPS, 14 mai 2021. <https://www.letemps.ch/economie/carrieres/communiquer-distance-malentendus>. (site consulté le 3 juillet 2024).