



38

Nous avons tous connu des situations plus ou moins agréables lors de réunions hybrides avec une partie des participants à distance et l'autre en présentiel. Étant donné que ce système risque de perdurer encore quelques temps, autant appliquer dès maintenant les bonnes pratiques. Par Marie Roques.

Son de mauvaise qualité, intérêt davantage porté sur les personnes présentes sur place, manque de préparation, les déconvenues qui peuvent apparaître lors de réunions hybrides sont nombreuses. Pour autant, il est essentiel pour les entreprises de trouver des solutions pour rendre ces moments à la fois efficaces et attractifs tant ils tendent à se généraliser. "Il s'agit d'une nouvelle demande née de la crise, traduit Christophe Platet, fondateur de Lundano, cabinet de conseil en manage-

ment opérationnel. Les demandes de nos clients se situent à trois niveaux complémentaires. Le stade organisationnel, comment faire pour que ces réunions se déroulent dans de bonnes conditions, la gestion de l'espace ou encore l'aspect technologiques avec une problématique exprimée autour des outils à utiliser pour ces réunions." Pour ce spécialiste une réunion en mode hybride ne se déroulera bien que si elle réunit certaines conditions de départ. Ainsi, la salle doit être adaptée ni trop petite, ni trop grande. "Ensuite, il est essentiel à la fois pour les personnes au bureau que pour celles en présentiel d'avoir la technologie adaptées à la réunion, c'est-à-dire la bonne bande passante, les bons outils, la bonne session", pour-

DIRIGER | RESSOURCES HUMAINES

►►► suit Christophe Platet. Sur ce point, il faut aussi tenir compte de la configuration individuelle, les participants à distance doivent également être bien installés sur un poste fixe et ne pas suivre la réunion depuis leur mobile dans leur voiture. "Là, on touche presque à des règles d'éducation", pointe Christophe Platet.

La bonne tenue d'une réunion hybride nécessite également de poser la question de l'utilisation de la caméra pour les personnes à distance. Si on ne peut rien imposer dans ce domaine, certaines entreprises ont tout de même rédigé des chartes impliquant que les collaborateurs utilisent leur caméra lors des réunions. "Les raisons que l'on oppose en général pour la non-utilisation de la caméra ne sont pas les bonnes, insiste Christophe

Platet. Il peut aussi y avoir une vraie raison de fond qui nécessite d'être mise en évidence et donc d'être réglée." Car au-delà des réunions à proprement parler, la période que nous traversons actuellement implique de s'assurer des bonnes conditions individuelles pour la mise en place du télétravail. "Ainsi que des règles de bonnes pratiques qui méritent d'être réécrites, conseille Christophe Platet. Il faut insister sur la gestion des exceptions."

PERTINENCE ET FINESSE

Autre point d'attention, selon Lise-Marie Biez, directrice générale de Flexjob, mettre une véritable intention dans ces réunions hybrides. "On ne peut pas mettre en place des réunions en mode hybride en se disant que les choses vont se passer au mieux, le temps de préparation doit être supérieur à une réunion en 100 % en présentiel."

Elle conseille notamment de bien préparer les contenus mais aussi les objectifs et toute la partie ingénierie. "Comment je vais m'assurer que le groupe fonctionne, qu'il y a assez d'énergie et que l'ensemble des individus seront pris en compte quel que soit l'endroit où ils se trouvent."

Pour réussir ses réunions en mode hybride, il est également important de prêter attention à l'asymétrie des situations. Certaines personnes au bureau auront mis 2 heures pour venir et auront vécu ces moments informels juste avant la réunion tandis que d'autres à distance ne vivront pas les choses de la même manière. Lise-Marie Biez conseille également pour la bonne tenue d'une réunion à distance que tous les participants aient une caméra allumée sur leur PC afin que tout le monde puisse voir les visages des uns et des autres.

Dernier conseil, il est indispensable de bien choisir ses outils cela peut se faire par le biais de formation pour acquérir les compétences sur l'ingénierie. "On peut se professionnaliser sur la conduite de réunion et même sur la mise en scène en intégrant des éléments auxquels on n'a pas l'habitude de penser comme par exemple la luminosité." Un bon test afin de savoir si votre réunion a été un succès, si toutes les personnes se déconnectent instantanément quand vous la réunion se termine, ce n'est pas bon signe. En revanche si certaines personnes restent connectées et continuent de parler, il s'agit indéniablement d'une note positive. Dernier conseil, en mode hybride, ne pas hésiter à favoriser les réunions courtes pour une meilleure efficacité. ■

