

Que faire pour que les réunions deviennent un investissement rentable ?

Par Bruno Morchetti



Il s'agit ici de mettre en avant quelques points importants de l'organisation des réunions, afin d'éviter peut-être le cumul des séances, appelé également le syndrome de la « réunionite ». Vous en avez peut-être fait l'expérience vous-même, à savoir combien de fois au terme d'une séance vous vous êtes dit : quelle perte de temps, le tout aurait pu être réglé en 30 minutes ou encore pourquoi être venu ...

A travers ce constat, nous pourrions nous intéresser aux coûts réels d'une réunion. Imaginons dans le contexte de votre département, comportant cinquante personnes, vous vous réunissez environ six heures par semaine au lieu de dix heures : $50 \text{ personnes} \times 6 \text{ heures} \times 48 \text{ semaines} = 14400 \text{ heures}$ au lieu de $50 \text{ personnes} \times 10 \text{ heures} \times 48 \text{ semaines} = 24000 \text{ heures}$.

Cet exemple met en lumière un gain de 9600 heures, ceci pour le compte d'un seul département. Dans ce calcul, les coûts indirects n'ont pas été évoqués tels que le coût du déplacement des participants, de la réservation de la salle, ou encore des repas... L'ensemble de ses dépenses représentent un coût certain pour l'entreprise. Comment rendre dès lors les séances plus efficaces et rentables ?

Avant de planifier une réunion, la question utile à se poser est justement celle de savoir si la séance est nécessaire. A défaut, quels autres moyens de communication pourraient être employés pour atteindre le but visé. En tant qu'outil d'organisation, la préparation d'une séance exige du temps. Elle implique notamment la mise en place d'une bonne structure.

Avant la réunion, définir un objectif clair est un point essentiel. Qu'est ce que je souhaite atteindre ? Quel effet aura cet objectif une fois atteint sur la suite de mon travail ? Quel type de séance dois-je organiser (brainstorming, atelier, discussion, etc.) ? Quelles sont les thématiques importantes ? Quel est l'horaire approprié ? Qui vais-je inviter ? Choisir des participants de qualité et utiles pour la séance selon leurs compétences respectives est primordial. Toutes les personnes présentes ont un rôle de contribution aux résultats de la réunion afin de favoriser son succès. Le présentisme est à éliminer. Dans ce sens, chacun a la responsabilité de se préparer préalablement via les documents reçus avec l'ordre du jour. L'invitation quant à elle se doit de stimuler l'envie d'y participer.

J'ai encore en mémoire certaines séances interminables où la gestion du programme et du temps n'étaient qu'une fantaisie où le rôle de chacun n'était pas clair. La gestion du temps est un élément fondamental pour le succès d'une réunion, tout comme la tenue d'un compte-rendu. Quelle serait ma motivation à y assister, si d'office, je sais que l'horaire établi ne sera pas respecté, ceci aux dépens de mes autres activités ? Le rôle et les enjeux de l'animateur sont également un élément incontournable. Imaginez-vous en tant que « manager » dont votre réputation est celle d'un responsable qui n'obtient que peu de résultat lors de séances ou encore qui n'arrive pas à motiver son entourage ... votre crédibilité sera mise à mal. Dans la situation inverse, votre leadership sera valorisé.

Au terme de la séance, avant de remercier les participants, je vous invite à réaliser une synthèse des points principaux, incluant les décisions prises et les actions à entreprendre. La touche finale sera, en tant qu'animateur, de prendre quelques minutes de recul pour procéder à une évaluation autocritique. L'idée est l'amélioration continue des séances en se posant des questions telles que les objectifs ont-ils été atteints ? Quels points sont à revoir ou à modifier ?

Quant au compte rendu, il devra être finalisé rapidement pour être transmis aux participants. L'animateur y veillera tout comme de s'assurer du suivi des actions et de la bonne application des décisions prises.

Au vu de ce qui précède, nous pouvons nous rendre compte de l'importance des réunions et en même temps des coûts qu'elles peuvent générer. Une bonne gestion des séances devient un investissement rentable. Le défi consistera donc à développer une culture de la gestion des séances, via par exemple, la mise en place d'une charte et de formations spécifiques en situation, ceci pour les managers et leurs collaborateurs. Bonne réunion

[Bruno Morchetti](#), Consultant pour le magazine **Le Monde Economique** et Directeur de [IMPULSE MANAGEMENT Network](#)