

La réunionite aura notre peau

Par Giles Daoust

Depuis l'avènement du management moderne, une pratique insidieuse a pris progressivement de plus en plus d'ampleur, jusqu'à menacer aujourd'hui la santé mentale des travailleurs du secteur tertiaire : la réunionite !

La réunionite menace la santé mentale des travailleurs.

Je ne compte plus les personnes qui m'ont dit être accablées par de trop nombreux meetings, ni même les managers qui avouent à demi-mot que « leur » journée de travail ne commence qu'à 18 h, lorsque les réunions se terminent.

Les agendas électroniques partagés permettent aujourd'hui d'inviter sans vergogne ses collègues à participer à des réunions plus ou moins utiles, qui peuvent accaparer la plus grande partie de notre temps de travail. Grands bavardages sans fil conducteur, présentations Powerpoint mal torchées, démonstrations d'ego... Manque de préparation, de prise de lead, de *next steps* en fin de réunion... Et c'est reparti pour un tour. *Face to face, team meeting, quick point ...* tout est bon pour se réunir autour d'une table... ou pire, d'un écran.

Particulièrement avec la prolifération actuelle du télétravail, les réunions sont devenues doublement pénibles : on est désormais forcé de rester assis benoîtement devant son écran, à s'abîmer les yeux et à se casser le dos. Quoi qu'on en dise, l'ergonomie de Teams, Zoom, Skype et consorts n'est pas encore suffisante pour répondre pleinement aux besoins du fonctionnement humain. D'une part, la qualité vidéo et audio laisse presque toujours à désirer, ne fût-ce qu'à cause de la qualité de notre connexion à domicile. D'autre part, chacun doit parler à son tour et on peut difficilement débattre, s'interrompre, échanger. Créer. L'avant- et après-réunion disparaissent au profit de tentatives d'*ice breaker* souvent maladroites et stériles. En bonus, certains ont un conjoint en télétravail qui peine à se concentrer dans la même pièce, ou un chien qui aboie derrière. On frôle parfois la crise de nerfs.

À l'inverse, ceux qui rejettent en bloc le concept même de la réunion n'ont pas raison non plus. Sans aucune réunion, on perd le lien humain, le feeling de l'autre. On ne peut pas tout résoudre à coup d'e-mails, de téléphone ou d'apps collaboratives à la Slack. Les *chain mails*, conversations sans fin avec tout le monde en copie, sont sans doute encore plus toxiques que la pire des réunions. Et je ne crois pas fort aux techniques *new age*, telles que limiter les réunions à 15 minutes, les faire debout ou interdire les Powerpoints. Pour moi, c'est un emplâtre sur une jambe de bois.

Alors que faire ? Comment trouver le bon dosage ? Pour moi, tout tient en trois règles toutes simples : limiter le nombre des réunions, leur durée et le nombre de participants.

Tout tient en trois règles toutes simples : limiter le nombre des réunions, leur durée et le nombre de participants.

Ces règles semblent évidentes, mais demandent une vraie réflexion sur la qualité de notre organisation.

1. Limiter le nombre des réunions. Peu importe votre activité ou votre niveau hiérarchique, posez-vous la question : quel est le nombre de réunions dont j'ai vraiment besoin pour parvenir à mes objectifs annuels ? Elles peuvent avoir différents buts : piloter une équipe ou un collaborateur, faire circuler l'information, faire avancer des projets... Il faut considérer le nombre de réunions qu'il y aura par an, par trimestre, par mois, par semaine, pour saisir toute la place qu'elles prendront dans l'agenda de chacun.

2. Limiter la durée des réunions. À mon sens les bonnes réunions ne doivent pas dépasser 1 h 30 (sauf lorsqu'il y a plus de dix participants). On pourrait dire 1 h, mais j'aime bien

accorder 30 minutes de plus, de sorte à ce que les relations humaines puissent avoir un peu de place pour s'exprimer.

3. Limiter le nombre de participants aux seules personnes essentielles, et faire en sorte qu'un même groupe organisationnel (département...) ne soit représenté que par un seul membre (à sa charge de se coordonner avec ses collègues).

Vous allez peut-être me dire, « oui mais moi, c'est mon chef qui fixe les réunions, je n'ai pas le choix ». Dans ce cas, je ne peux que vous conseiller de lui en parler. De lui expliquer que la fréquence, durée des réunions ou le nombre de participants ne vous semblent pas adaptés. De proposer des alternatives. Souvent, un mauvais système reste en place pendant des années tout simplement parce que personne n'ose dire qu'il ne convient pas.

Quel est le nombre de réunions par an dont j'ai vraiment besoin pour parvenir à mes objectifs ?