

Entreprise :

Moins de réunions et d'e-mails pour des économies substantielles !

« Avoir du temps, c'est posséder le bien le plus précieux pour celui qui aspire à de grandes choses. »

Plutarque – Philosophe Grec – 50 après J.-C



Des dossiers dans une main, le téléphone dans l'autre, les cadres enchaînent les réunions à raison de 3 heures quotidiennes en moyenne. Pour autant, leur constat est unanime : plus de 50% de ces réunions ne seraient pas productives et seulement 25% d'entre elles conduiraient à une prise de décision.

Parallèlement, ils ne peuvent que constater avec désarroi l'empilement inexorable de leurs e-mails à chacun de leur retour au bureau entre deux réunions. Selon un rapport de l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, 38% des cadres reçoivent jusqu'à 100 e-mails par jour. 70 % d'entre eux parlent de « surcharge informationnelle ». Ainsi, les cadres passeraient en moyenne jusqu'à 30 minutes par jour à classer leurs e-mails, soit autant de temps consacré en moins à leur cœur d'activité.

Alors comment en est-on arrivé à cette situation paradoxale dans laquelle deux outils - réunion et e-mail - précisément développés pour accroître l'efficacité des organisations en viennent à produire l'effet inverse au but recherché ?

Prenons un cadre type qui travaille 200 jours par an à raison de 8 heures par jour. Dans l'hypothèse où ses réunions seraient 50% plus productives et où il ne consacrerait plus 30 minutes quotidiennes à classer ses e-mails, il gagnerait jusqu'à 2h de travail par jour, soit 400 heures dans l'année !

Parce qu'il est en pleine mutation, le secteur de l'assurance doit plus que jamais optimiser l'emploi du temps de ses cadres s'il veut qu'ils se concentrent sur les stratégies de transformation de leur organisation.

Tout l'enjeu est donc d'offrir aux entreprises le moyen de libérer du temps pour leurs cadres afin qu'ils se consacrent vraiment aux activités à forte valeur ajoutée telles que la mise en œuvre des plans stratégiques, le management ou l'accompagnement des équipes.

Pour vous aider à y parvenir, voici quelques pistes de réflexions efficaces et simples à appliquer.

Continuer à organiser des réunions tout en étant plus efficace, ...

La réunion n'est pas en soi néfaste. Au contraire, elle est un terrain propice à l'émulation. Elle permet de fédérer les équipes en vue d'atteindre un objectif commun. Elle doit déboucher sur des

décisions. Elle est donc indispensable. Simplement, il convient de diminuer leur fréquence, de limiter leur durée et de s'assurer au préalable qu'elles porteront sur des enjeux majeurs.

C'est donc en amont que tout se joue : l'utilité et l'efficacité de la réunion proviennent essentiellement de sa préparation, phase au cours de laquelle les principales questions à se poser sont :

1. Quel est l'objectif de la réunion ?

Si la réponse ne s'impose pas à vous comme une évidence, alors il est fort probable que la réunion n'est pas utile ou qu'elle n'est pas assez préparée pour être vraiment efficace.

Dès lors que l'objet de la réunion n'est pas clairement défini et/ou qu'il ne répond pas aux enjeux, c'est la question même d'organiser la réunion ou d'y participer qui doit être posée.

2. Qui inviter ?

Dans l'idéal, chaque acteur de la réunion doit pouvoir amener des éléments concrets en lien avec le sujet et être en mesure de prendre des décisions le cas échéant : inviter exclusivement des participants qui sont acteurs et décisionnaires est primordial.

3. Quels moyens utiliser ?

Afin de convier au plus vite les bons participants tout en tenant compte de leurs contraintes opérationnelles et géographiques, les nouveaux outils de télécommunication sont parfaitement adaptés. Ils ne doivent tout de même pas vous conduire à ne plus organiser de réunions en présentiel qui ont le mérite de favoriser la création et l'entretien des liens.

4. Comment préparer la réunion ?

Si l'on veut que la réunion débouche sur des décisions, il faut s'assurer au préalable que les éléments nécessaires seront réunis. A défaut, il est préférable de reporter la réunion à une date ultérieure et fixée.

5. Quelle issue donner à la réunion ?

Une réunion débouche sur un relevé de décisions : quelles sont les prochaines étapes ? Qu'est-ce qui est attendu ? De la part de qui ? A quelles dates ou fréquences ?

Avant la réunion suivante et afin de s'assurer que les prérequis seront au rendez-vous, il est conseillé de faire un tour d'horizon de chacun des participants à l'occasion de rencontres informelles.

6. Quelle est la bonne durée d'une réunion ?

Afin de conserver l'attention de chacun des participants, une réunion ne doit pas dépasser 45 minutes maximum. Elle est organisée le matin (c'est le matin que l'on est le plus efficace !). Le reste de la journée sera consacré à des points d'arbitrage, à avancer sur les dossiers de fond et à réaliser la supervision des activités de la journée.

... Et favoriser les échanges en face à face.

Echanger quotidiennement de manière formelle ou informelle entre pairs ou avec ses collaborateurs permet de limiter l'envoi et la réception d'e-mails et *in fine* le temps à gérer la boîte e-mails. Au quotidien, en début de journée, le cadre fait un point de 30 minutes avec son équipe. Il fixe à cette occasion les objectifs et échange sur les feuilles de route de ses collaborateurs. Il peut ainsi faire des arbitrages et lever des doutes le cas échéant. En début d'après-midi, il laisse sa porte ouverte et accorde un temps libre d'échange avec ses collaborateurs. En fin de journée, il fait le bilan des réalisations de son équipe et met à jour le plan d'action pour les prochains jours. Il le communiquera le lendemain lors du point d'équipe.

Par ailleurs, fixer des règles de mise en copie des mails permettrait de limiter le risque d'engorgement des boîtes de réception.

Maintenant, comment mettre en pratique ce nouvel usage de la réunion et de l'e-mail ?

Chacun de ces deux outils répond à des objectifs spécifiques de communication. L'e-mail permet de transmettre et de conserver une trace écrite des informations importantes. Il est possible de s'y référer après son envoi ou sa réception. La réunion permet à un groupe de personnes de se positionner et de faire émerger un gain collectif.

Comme pour tout changement de pratique, ce nouvel usage doit être porté, mis en place et communiqué en amont par des précurseurs et des convaincus. La démonstration par l'exemple est la solution la plus optimale pour promouvoir un nouvel usage.

Les conditions d'utilisation de la réunion et de l'e-mail doivent être explicitées dans des guides de bonnes pratiques.

A titre d'exemple, vous trouverez ci-dessous deux guides de bonnes pratiques :

Guide de bonne pratique d'une réunion :

Une réunion dure 45 minutes et est planifiée le matin. Elle répond à un objectif précis, dans le cas inverse, il est nécessaire de se poser la question de l'organiser ou d'y assister. Il y a un agenda et un animateur. A son issue un relevé de décisions est pris avec des gains concrets et collectifs attendus. Les participants l'auront préparée en amont et transmettront leurs inputs à l'animateur le jour qui la précède.

Guide de bonne pratique d'un e-mail :

L'e-mail en interne de l'entreprise est à éviter. Il est construit selon un format type facilitant sa lecture et les prises de décisions associées. Son objet est quant à lui normé pour optimiser son traitement et la recherche des informations qu'il contient.

La diminution de l'envoi d'e-mails passe également par l'utilisation des espaces collaboratifs.

Les principales familles d'espaces collaboratifs qui existent et qui permettent de limiter le nombre d'e-mails sont les espaces de partage de documents, les tchats et les outils de sondage.

Les espaces de partage de documents permettent de déposer des documents sur un serveur commun : d'un support de formation, à une note interne en passant par un reporting. Ils désengorgent ainsi les messageries d'ordinateur et de téléphone.

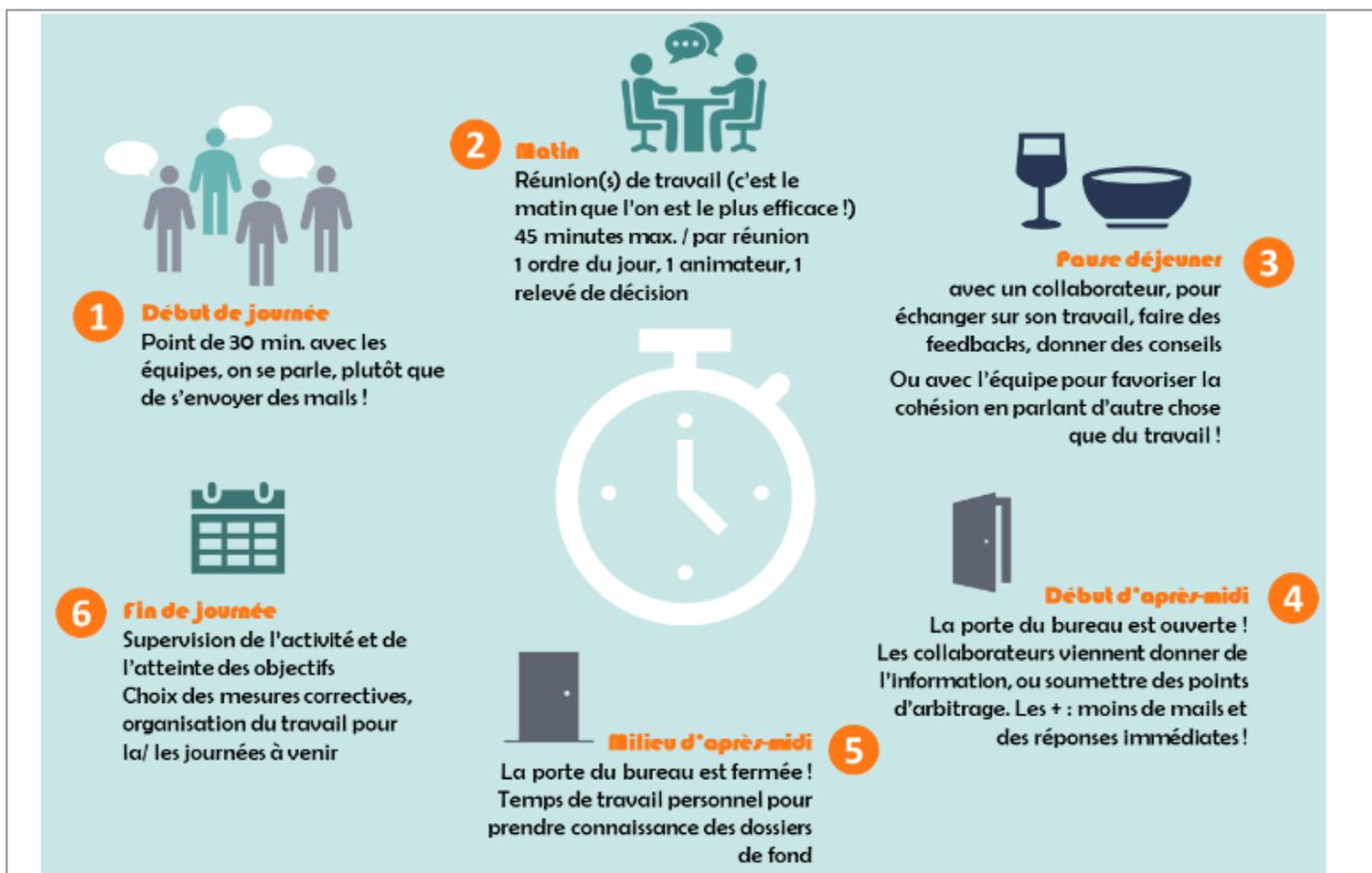
Les tchats offrent la possibilité de communiquer de manière spontanée avec une ou plusieurs personnes. Ils sont utilisés pour poser des questions courtes et fermées qui attendent une réponse rapide ou organiser les événements informels du quotidien. Les informations qu'ils contiennent ne nécessitent pas d'être sauvegardées.

L'outil de sondage centralise quant à lui les réponses et les informations des sondés : il évite le « ping-pong » d'e-mails entre l'ensemble des participants pour identifier, par exemple, la date et le créneau horaire qui conviennent à tous les participants.

Toutefois, un effort de vigilance est à porter sur l'organisation des espaces collaboratifs, ainsi que sur la gestion des droits d'utilisation et des versions de documents déposés.

Et si nous allions plus loin, en proposant à vos cadres de mieux organiser leur journée de travail pour être encore plus efficaces ?

L'ensemble des éléments exposés dans cet article impliquent pour porter leur fruit un changement des mentalités et des pratiques aboutissant à l'adoption d'une nouvelle journée type pour le cadre. A ce titre, Synaxia Conseil a réalisé un exemple d'agenda :



Extrait du SynMode Op' du manager innovant - Offre de Synaxia Conseil

Si vous souhaitez plus d'informations sur nos offres RH ou d'organisation du travail, ou bénéficier d'un accompagnement personnalisé et professionnel sur cette problématique, n'hésitez pas à contacter Synaxia Conseil. Notre connaissance et notre expertise du secteur assurantiel alliées à nos outils et à une méthodologie éprouvée sur ce type de mission nous permettent de vous accompagner tout au long de votre projet, pour vous amener à réaliser votre ambition.

Sources :

<https://www.compta-online.com/entreprise-comment-limiter-envoi-mails-en-interne-ao2764>

<http://www.observatoire-sante.fr/la-maladie-de-la-reunionite-aigue-etude/>

https://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/management/reunion-de-travail-les-sept-erreurs-a-eviter_1513933.html

https://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/efficacite-personnelle/gestion-des-mails-2-heures-par-jour-pour-56-des-salaries_1523172.html