



Une gestion de réunion laissant à désirer – un aspect souvent ignoré de la gestion de projet

Gestion de projets et de réunions | Shoji S. Ketchem, MPM, MBA

Professionnel de la gestion de projet - 16/12/2013

Plus les réunions d'accompagnement d'un projet sont efficaces, plus les probabilités d'atteindre les objectifs du projet sont élevées.

Retour à l'essentiel

Comme de nombreuses organisations, nous sommes souvent bombardés de messages, d'invitations à des réunions et de sollicitations électroniques en tous genres qui encombrant nos messageries et entravent la gestion de nos plannings quotidiens. L'un des aspects les plus frustrants de cette situation est l'impression d'éparpiller son temps.

Depuis la fin des années 1990, ma carrière de chef de projet m'a mené de la Californie à la Pennsylvanie, puis dans les Etats du Sud des Etats-Unis. Bien que l'ampleur et le coût de ces projets aient été très variés, ils ont tous été accompagnés de réunions de travail pendant toute leur durée.

Une réunion productive commence généralement par un ordre du jour qui définit les sujets dont l'équipe de gestion (et tout autre partenaire impliqué) doit débattre et répertorie les mesures à prendre, le tout permettant aux invités de mieux cerner les objectifs à atteindre. L'ordre du jour sert de fil conducteur pendant la réunion et permet d'établir une correspondance claire entre discussions, décisions et mesures de suivi. A l'issue de la réunion, normalement un ou deux jours plus tard, un compte-rendu complet est distribué aux membres de l'équipe.

Au cours des quinze dernières années, j'ai pu constater que lorsque les réunions de projet sont menées avec efficacité, le projet lui-même a beaucoup plus de chances de respecter ses objectifs initiaux en terme de portée, de calendrier et de budget (en supposant que tous les documents connexes aient été créés au préalable, tels charte de projet, organigramme de tâches WBS, échéancier, plan de communication et ainsi de suite).

Toutefois, sur cette même période, j'ai souvent remarqué des lacunes significatives en ce qui concerne les activités administratives de la gestion de projet. En effet, il est fréquent que la gestion d'un projet soit mise entre les mains d'un stagiaire ou d'une nouvelle recrue fraîchement diplômée. Par manque d'expérience, la tâche peut avoir raison de leurs meilleurs efforts, et les phases de planning, de préparation et d'exécution laissent alors à désirer. Cet article n'a pas pour but de montrer du doigt les chefs de projet, les membres de l'équipe ou le management, mais simplement de souligner que les bases de la gestion de projet ne sont pas toujours à la hauteur des besoins.

Retour à l'essentiel

Si votre société est structurée de manière à pouvoir mettre en œuvre de nouveaux projets, vous disposez probablement déjà de modèles standard destinés à faciliter la tâche des chefs de projet. La liste des modèles disponibles inclut généralement :

- Modèles d'ordres du jour
- Modèles de comptes-rendus
- Grille d'actions de suivi (triable)

L'utilisation de ces modèles est essentielle pour documenter les étapes du projet et en assurer la gestion, mais leur rédaction et leur distribution peut demander du temps. Dans les deux derniers mois, j'ai testé une plateforme logicielle de gestion de projet (Meeting-Booster) dont je suis devenu un "fan". En suivant les principes mentionnés plus haut dans ma discussion des bases de la gestion de réunion, l'utilisation de ce logiciel avec mes équipes projet nous a fait gagner un temps considérable. En moyenne, nous avons économisé 18 minutes par réunion de projet, essentiellement dans le temps de préparation en amont de la réunion et dans les activités de communication en aval.



“Le temps, c’est de l’argent”

Lorsque le temps disponible peut être consacré en majorité aux tâches de gestion proprement dites, plutôt qu’aux tâches administratives, les projets ont beaucoup plus de chances d’atteindre l’ensemble de leurs objectifs. Pour illustrer cette observation, j’ai établi ci-dessous un relevé détaillé des gains de temps que nous avons obtenus :

Nombre moyen de réunions	Gain de temps en minutes	Activité
7		Réunions de projet / semaine (7)
5		Réunions de suivi et de sous-comités (5)
Réunions individuelles	2	Création des ordres du jour sur la base du format et des comptes-rendus des réunions précédentes
	4	Création et distribution des tâches provenant du compte-rendu
	5	Consolidation des informations en un seul document (à partir de l’ordre du jour, des notes prises en cours de réunion et de la liste des actions de suivi), dégageant des gains de temps supplémentaires
	2	Distribution du compte-rendu aux participants et invités sous forme de message et fichier PDF en une étape (clic sur “Envoi”)
	5	Suivi des tâches réduit aux rappels à envoyer aux propriétaires de tâches. Les tâches sont répertoriées dans le compte-rendu, et un rappel individuel est également envoyé à chaque propriétaire avant la date d’échéance.
	18	Sous-total des gains de temps / réunion
Gains de temps hebdomadaires	126	Gains de temps réalisés pour les réunions de projet / semaine
	90	Gains de temps réalisés pour les réunions de suivi et de sous-comités / semaine
	216	Total des gains de temps par semaine en minutes
	3,6	Total des gains de temps par semaine en heures

Nombre moyen de réunions	Gain de temps en minutes	Activité
Gains de temps annuels	180	Total des gains de temps par an en heures (50 semaines)
	11,700 €	Gain total réalisé par an, sur la base d'un salaire de chef de projet de 65€ par heure

Conclusion

Les chiffres indiqués ci-dessus témoignent des gains de temps réels qu'il est possible d'obtenir avec une plateforme logicielle de conduite de réunion adaptée à la gestion de projet comme MeetingBooster. Pouvoir se concentrer sur les points urgents en diminuant l'effort requis par la coordination du projet permet indéniablement de gagner du temps et de faire le meilleur usage possible des disponibilités et capacités du chef de projet. La tâche la plus ardue est en fait d'introduire le logiciel de manière systématique dans les processus et activités quotidiennes des membres de l'équipe. Toutefois dès lors que ceux-ci peuvent faire appel à toutes les fonctions du logiciel, l'adoption ne pose aucun problème. En revanche, si l'accès au logiciel est restreint à une seule personne désignée comme support logistique de l'équipe mais n'en faisant pas partie, certains des gains de temps potentiels peuvent rester sous-exploités. La pleine exploitation des gains de temps réalisables ne se produit généralement qu'une fois que toute l'équipe fait appel au logiciel. A partir de ce moment, la gestion du temps et des coûts devient beaucoup plus facile.