

La réunion d'équipe : haut lieu de transformation

Jérôme Grolleau, sociologue-consultant

Le 2017-01-20

Les réunions régulières d'équipe constituent un moment à **fort pouvoir instituant**. S'y distribuent les places et les pouvoirs respectifs, s'y modélisent les relations entre les différents acteurs, s'y posent les objets de travail dignes d'être discutés et ceux laissés hors champ, etc. Elles sont par conséquent **des lieux stratégiques de la transformation** du système managérial.

Nul besoin de construire des dispositifs "en plus", chronophages et souvent provisoires. Il est plus productif de transformer l'existant et de faire en sorte que la réflexivité et la dynamique collective qui surgissent généralement le temps d'un séminaire annuel, irriguent le quotidien du travail.

1. Souvent figées autour de l'information descendante, agrémentée de la revue de projets en cours et se concluant de quelques questions diverses, il est temps, à tous les niveaux de l'organisation, du manager de proximité à la direction générale, de les **rendre plastiques** : Faire varier les formats, les objets, les techniques,...afin de dynamiser les relations, les places, le collectif et les individus.

Il s'agit d'inscrire au sein de la régularité temporelle un **principe systématique de variations formelles** donnant du rythme et offrant de surcroît la garantie d'une production riche et variée. Modifier les conditions de production des échanges favorise l'émergence d'analyses renouvelées, la découverte et l'apprentissage d'autres modalités relationnelles, l'élaboration d'issues praticables face à ce qui semble impasse.

2. Ce "plastiquage" ne consiste pas à seulement favoriser les échanges entre participants, mais à **faire des échanges le principe structurant de la réunion d'équipe**.

C'est en développant les échanges entre pairs

- que l'on **dé-hiérarchise**. Dé-hiérarchiser ne consiste pas à faire disparaître tout principe hiérarchique, mais à faire en sorte qu'il ne soit pas l'unique principe à régir les relations.
- que l'on sort **l'activité réelle** et tout l'engagement subjectif qu'elle suppose du "hors champ" dans lequel ils sont souvent maintenus. Alors qu'ils constituent l'expérience même du travail face aux imprévus et à la complexité de toute situation professionnelle.
- que l'on transfigure le collectif, lui redonne toute sa puissance : celle de **faire sens** à partir de son espace d'action.

3. Le champs des variations possibles est vaste.

Les techniques, multiples, sont là, à disposition - co-développement, analyse des pratiques, retour d'expérience, swot, balises du futur, atelier créatif, co-construction de solutions, analyse des situations types, etc, etc. Il suffit de s'en inspirer.

Les possibilités d'ouvrir ponctuellement la réunion à d'autres participants sont inépuisables : externes à l'organisation, internes du "dessous" qui n'y ont généralement pas accès, du "dessus" qui, à tort, se l'interdisent, internes "d'à côté" trop souvent oubliés.

Et enfin, l'autorisation des n+1, n+2,... n'est aucunement nécessaire. Chacun est sur ce point libre d'agir. Il n'y a qu'à **prendre le risque d'oser "y aller"**.