

# Diriger des réunions avec efficacité

## Comment démarrer et animer une réunion ?



### Des réunions efficaces et réussies

Il y a de bonnes réunions et de mauvaises réunions. Les mauvaises réunions s'éternisent sans jamais sembler atteindre leur but et vous en partez en vous demandant même pourquoi vous y êtes allé(e). Les réunions efficaces vous stimulent et vous donnent l'impression d'avoir vraiment accompli quelque chose.

Pourquoi une réunion est-elle efficace ? En réalité, l'explication se réduit à trois raisons :

1. Elle atteint son objectif.
2. Elle dure un minimum de temps.
3. Elle laisse aux participants l'impression qu'un processus rationnel a été suivi.

Si vous structurez la planification, la préparation, l'exécution et le suivi de votre réunion selon ces trois critères de base, votre réunion sera efficace.

#### 1. Définissez l'objectif de la réunion.

Une réunion efficace sert un but utile. En d'autres termes, elle permet d'obtenir un résultat escompté. Pour qu'une réunion atteigne ce résultat, ou objectif, vous devez établir clairement ce en quoi elle consiste.

Trop souvent, une réunion est convoquée pour discuter de quelque chose sans qu'il ait été vraiment réfléchi à ce qui serait un bon résultat.

- Voulez-vous parvenir à une décision ?
- Voulez-vous stimuler la production d'idées ?
- Recevez-vous des rapports de situation ?
- Communiquez-vous quelque chose ?
- Élaborez-vous des plans ?

Tous ces résultats ne sont que quelques exemples possibles d'objectifs de réunion. Avant de planifier une réunion, vous devez préciser votre objectif.

Pour vous aider à définir l'objectif de votre réunion, complétez la phrase suivante :

*À la clôture de la réunion, je veux que le groupe...*

Une fois le résultat final clairement défini, vous pouvez planifier le contenu de la réunion et déterminer qui doit y assister.

## 2. Utilisez le temps à bon escient.

Le temps est une ressource précieuse ; personne ne veut perdre son temps. Compte tenu du temps que nous passons tous dans des réunions, vous vous devez et vous devez à votre équipe de rationaliser la réunion le plus possible. Qui plus est, le temps perdu dans une réunion l'est pour toutes les personnes présentes. Par exemple, si une personne indispensable est en retard de 15 minutes à une réunion de huit personnes, elle coûte deux heures d'activité perdue à l'organisation.

Une fois que vous avez défini l'objectif de votre réunion, tout ce qui s'y passe devrait aider à l'atteindre. Si ce n'est pas le cas, certains éléments sont superflus et il est préférable de ne pas les inclure.

Pour garantir que vous ne traitiez que ce qui doit l'être et que vous vous en teniez aux activités pertinentes, vous devez créer un ordre du jour. L'ordre du jour est ce sur quoi vous vous appuyez pour que la réunion respecte son objectif et son horaire.



Pour préparer un ordre du jour, tenez compte des facteurs suivants :

- Priorités : qu'est-ce qui doit absolument être traité ?
- Résultats : que devez-vous accomplir à cette réunion ?
- Participants : qui doit participer à la réunion pour qu'elle soit un succès ?
- Séquence : dans quel ordre traiterez-vous les différents sujets ?
- Durée : combien de temps passerez-vous sur chaque sujet ?
- Date et heure : quand la réunion aura-t-elle lieu ?
- Lieu : où la réunion aura-t-elle lieu ?

Une fois que vous avez une idée des sujets à traiter et du temps à leur consacrer, vous pouvez vous intéresser aux informations à préparer en amont. Que doivent savoir les participants afin de tirer le meilleur parti du temps consacré à la réunion ? Quel rôle est attendu d'eux au cours de la réunion, pour qu'ils puissent s'y préparer correctement ?

Si la réunion a pour but de résoudre un problème, demandez aux participants de venir en ayant préparé une solution viable. Si elle porte sur un projet en cours, faites en sorte que chaque participant(e) résume sa progression au jour de la réunion et diffusez les comptes rendus parmi les membres.

Attribuer un sujet de débat particulier à différentes personnes est un autre moyen efficace de renforcer l'implication et l'intérêt. Sur l'ordre du jour, indiquez qui dirigera la conversation ou la présentation de chaque point.

Utilisez votre ordre du jour pour vous guider chronologiquement. Quand vous remarquez que le temps prévu pour un point particulier est écoulé, envisagez d'accélérer le débat, de faire pression pour parvenir à une décision, de reporter le débat à plus tard ou de le confier à un sous-comité pour débat.

Un aspect important de l'efficacité des réunions est d'insister sur la nécessité pour chacun et chacune de respecter le temps imparti. Commencez la réunion à l'heure, ne perdez pas de temps à récapituler pour les retardataires et, lorsque vous le pouvez, terminez à l'heure. Faites-en le plus possible en dehors du créneau imparti à la réunion. Par exemple, diffusez les comptes rendus pour que les participants les lisent avant et prévoyez des réunions par petits groupes pour leur confier les sujets qui ne concernent que certaines personnes.

### **3. Rassurez les participants sur le fait qu'un processus rationnel a été suivi.**

Une fois votre ordre du jour prêt, vous devez le diffuser aux participants et recueillir leur retour et leurs commentaires à son sujet. Diriger une réunion n'est pas un rôle dictatorial : vous devez vous montrer ouvert(e) à la participation dès le début.

Il se peut qu'un membre de l'équipe ait quelque chose d'important à ajouter, ou que vous ayez prévu trop ou pas assez de temps à consacrer à un point particulier. Il se peut même que vous ayez inclus des points qui ont déjà été résolus et qui peuvent être retirés de la liste de points à aborder. Quelle qu'en soit la raison, il est important d'écouter les réactions des participants à l'ordre du jour que vous proposez pour la réunion.

Une fois la réunion commencée, gardez en tête plusieurs choses pour garantir la satisfaction de tous et de toutes, dans la mesure du possible :

- si certaines personnes dominent la conversation, prenez soin de demander aux autres de présenter leurs idées.
- À la fin de chaque point de l'ordre du jour, reprenez rapidement ce qui a été dit et demandez aux participants de confirmer que vous avez bien résumé. Prenez ensuite des notes au sujet de la suite à donner.
- Notez les points qui doivent faire l'objet d'autres débats.
- Surveillez le langage corporel et procédez aux adaptations nécessaires. Peut-être qu'une pause est nécessaire, ou que vous devez interrompre quelqu'un qui parle trop.
- Veillez à ce que la réunion ne se détourne pas des sujets prévus.

- Énumérez toutes les tâches que la réunion engendre. Notez qui devient responsable de quoi, et pour quand.
- À la clôture de la réunion, résumez rapidement les étapes suivantes et informez les participants que vous diffuserez un compte rendu de la réunion.

Une fois la réunion terminée, prenez le temps de faire le bilan et de constater ce qui s'est bien passé et ce qui aurait pu être mieux géré. Évaluez l'efficacité de la réunion en fonction de la mesure dans laquelle vous avez atteint l'objectif. Cela vous aidera à continuer d'améliorer l'efficacité de vos réunions.

**Vous pouvez même demander aux participants de vous transmettre leur retour sur la réunion. En fonction de l'emploi du temps, ce bilan peut avoir lieu pendant la réunion ou après.**

Enfin, préparez le compte rendu de la réunion. Il sera transmis à tous les participants et aux autres parties intéressées. Il s'agit d'un registre de ce qui a été accompli et de qui est responsable de quoi pour la suite. Souvent négligée, cette partie est essentielle pour garantir l'efficacité des réunions. Il vous faut un compte rendu écrit de ce qui s'est passé, avec une liste des actions que des personnes concrètes ont accepté d'exécuter. Prenez soin de désigner quelqu'un qui prendra des notes pendant la réunion si vous pensez que vous serez trop occupé(e) pour le faire vous-même.

## Les règles d'étiquette à suivre en réunion

Outre les trois critères abordés ci-dessus, votre réunion devrait suivre un ensemble de « règles de base », ou étiquette, qui dicte la manière dont vous vous comportez.

L'étiquette concerne des comportements tels que le respect des horaires, l'utilisation des ordinateurs et téléphones portables, la possibilité de manger et de boire pendant la réunion, le droit d'interrompre l'orateur/oratrice ou l'obligation d'attendre la fin de son intervention pour poser des questions, les places où s'asseoir, etc.

Ces règles varieront en fonction de la culture de votre organisation, de votre style de management et des préférences de votre équipe. Certaines réunions peuvent être plus formelles que d'autres, en fonction de l'ordre du jour et des personnes présentes. Néanmoins, vous mettre d'accord sur ces normes élémentaires – et vous y tenir – peut vous aider, votre équipe et vous, à conduire les réunions de manière plus professionnelle et à atteindre vos objectifs en réduisant au minimum la confusion et les interruptions.

### Points clés

Organiser une réunion efficace ne consiste pas seulement à diffuser une notification pour informer votre équipe qu'elle doit se réunir à un moment et à un lieu donnés. Pour être efficaces, les réunions doivent être structurées, être ordonnées et suivre des règles de base. Sans ces éléments, elles peuvent s'éterniser et ne rien permettre d'accomplir du tout.

Si vous avez un objectif solide à l'esprit, un ordre du jour précis et la volonté d'impliquer les participants de la réunion à sa planification, sa préparation et son exécution, vous êtes en bonne voie pour présider d'excellentes réunions.

Compte tenu de la frustration que la plupart des personnes ressentent lorsqu'on leur fait perdre leur temps, vous gagnerez des points, pour vous et votre carrière, si vous devenez connu(e) pour l'efficacité et les bons résultats de vos réunions.