



Comment réussir une réunion ?

Etre animateur de réunion n'est pas de tout repos ! Souvent, on lui donne beaucoup de responsabilités. Les participants sont parfois passifs et attendent beaucoup de ce « super man » ou de cette « super woman ». Or, l'animateur est un parent comme tout le monde. Il appartient à tous que la réunion se déroule bien. Néanmoins, pour aider l'animateur dans sa tâche, nous avons pointé pour lui quelques éléments incontournables.

a. Clés incontournables

Avant une réunion :

- Définir et préparer son sujet
- Définir l'ordre du jour de la réunion en notant pour chacun des points le timing
(avoir en tête et/ou sur papier un plan bien clair de la réunion)
- Définir la durée totale de la réunion
- Sélectionner les participants, les invités, les intervenants
- Anticiper les questions, les réactions des participants
- Avec l'aide du secrétaire, préparer la convocation et faire en sorte que cette convocation soit envoyée plus ou moins 2 semaines avant la réunion
- Prévoir un local approprié
- Prévoir le matériel et les documents nécessaires à la réunion
(emporter le rapport de la réunion précédente)
- Prévoir si possible une collation pour détendre l'atmosphère

Pendant la réunion :

- Accueillir les participants
- Présenter les participants, les invités, le secrétaire de la réunion
- Définir les objectifs de la réunion
- Annoncer l'ordre du jour en précisant le timing pour chacun des points
- Préciser la durée de la réunion

- Demander aux participants l'approbation du rapport précédent
- Veiller à ce que chacun puisse s'exprimer (organiser parfois des tours de table)
- Veiller à être clair et à synthétiser ce qui vient de se dire à intervalles réguliers.

Pour cela, le secrétaire peut jouer un rôle précieux.

- Suivre le fil conducteur de la discussion et recentrer les participants sur le débat
- Quand il y a des désaccords ou des conflits, chercher le consensus ou procéder au vote
- Eviter si possible qu'il ne se crée des apartés
- Une fois tous les points abordés, y compris les « divers », effectuer une conclusion finale
- Rappeler à chacun ce qu'il doit réaliser pour la prochaine réunion
- Prévoir avec les participants une ébauche d'ordre du jour pour la prochaine réunion et se fixer une date pour cette nouvelle rencontre

Après la réunion :

- Veiller à ce que les participants aient le rapport de la réunion quelques jours après la réunion (pour cela, s'adresser au secrétaire)
- Veiller à ce que soit mises en pratique les décisions ayant été prises en réunion

b. Comment rendre compte d'une réunion ?

Avant tout, le rapporteur s'efforce d'observer une stricte **neutralité**. Que faut-il noter ? Selon que le destinataire du texte a participé ou non à la réunion, la tâche du rapporteur sera quelque peu différente : simple rappel des points importants ou description plus ample. D'où les premières questions à se poser : qui va lire ce rapport, quel en sera l'usage ?

A la lumière de cette information, un travail de classement des informations s'impose. A cet effet, il faut identifier les thèmes essentiels et sélectionner les éléments à conserver pour la rédaction en fonction du destinataire (notamment de la connaissance qu'il est censé avoir), de l'usage auquel le texte est destiné.

La rédaction se fera à partir de **notes** prises au vol. Au cours de la discussion, notez même schématiquement les aspects importants. Vous pouvez dès ce moment créer une première structuration, ce sera un précieux gain de temps pour la suite. On peut aussi envisager un **enregistrement**: cela permet de dégager son attention de la prise de notes et de mieux participer au débat mais cela impose une longue écoute équivalente au moins au temps de la réunion !

Le rapport commence habituellement par ces mentions :

- Nom du groupe qui se réunit
- Occasion de la rencontre
- Date (et lieu)
- Heures de début et de clôture
- Noms des participants avec, éventuellement, la fonction ou le mandat de chacun, des personnes excusées, des absents.
- Ordre du jour ("O. J.") complet et numéroté.
- Nom de l'animateur

Toutes les décisions doivent figurer dans le rapport même s'il s'agit de mesures différées.

Au moment de rédiger, il vaut mieux élaborer un texte fluide, continu, seulement interrompu par d'éventuels intertitres si le confort du lecteur le demande. Le style question / réponse est, en principe, à éviter. Le découpage en paragraphes se détermine en fonction des thèmes sélectionnés durant la phase de préparation.

Le niveau de **condensation** dépend de l'usage et du destinataire. Toutefois, la transcription intégrale des paroles de chacun serait fastidieuse. Il s'agit plutôt de réorganiser le texte pour le réduire. Deux **structures** sont courantes:

- *centrage sur les acteurs*: le rapporteur regroupe les différentes interventions de chacun et s'efforce de dégager ses préoccupations telles qu'elles se sont manifestées aux différents moments de la discussion.
- *centrage sur le contenu*: le rapporteur suit la progression de la discussion: les moments importants, les différents aspects du problème évoqué,...

La rédaction se termine comme toujours pas un **toiletage du texte** : précision du vocabulaire, vérification de la cohérence et de la lisibilité (syntaxe, orthographe, ponctuation, harmonie). La fin du compte-rendu mentionnera, si nécessaire, la date et l'heure de la prochaine rencontre, ainsi que le nom de celui qui a rédigé le rapport.

c. Les types de réunions en fonction de la tâche

Pour que votre réunion d'AP soit efficace, il convient d'identifier son objectif. L'animateur et les participants pourront ainsi mieux gérer le temps imparti, et aboutir au résultat souhaité.

Réunions d'information

Transmettre de l'information de façon ascendante (interview collective), descendante (conférence), horizontale (mise en commun entre collègues), oblique (responsable ne passe pas par la hiérarchie pour s'adresser à un collaborateur d'un autre département).

L'animateur aura le souci de clarté et de précision.

Réunions de discussion

Obtenir des résultats, des conclusions, des décisions communes.

L'animateur canalise la discussion vers les objectifs à atteindre.

Réunions de créativité

Aborder en petits groupes des problèmes de manière différente, trouver des solutions originales.

L'animateur est le catalyseur des idées, et aide chacun à prendre la parole librement.

Exemples de techniques d'animations: brainstorming, idées sur grands post-it, ...

Réunions de motivation

Susciter la mobilisation des participants autour d'un thème, d'une action.

L'animateur est dynamique et enthousiaste, et communique cela.

Réunions de sondage

Ecouter les avis de chacun pour prendre une décision ultérieure ou tester certains éléments.

L'animateur prévient les généralisations hâtives, et est attentif à l'amplification de la rumeur et aux fuites.

Réunions de formation

Aborder un thème en vue de l'apprendre ou de faire apprendre.

L'animateur est dynamique, bien préparé, et surtout possède la connaissance à faire acquérir.

Réunion de coordination

Informé sur l'évolution d'un projet ou d'une activité

L'animateur distribue équitablement le temps de parole des participants et évite les enlisements possibles des échanges.

Réunion de négociation

Gérer un conflit entre des membres de groupes différents.

L'animateur distribue le temps de parole de façon équilibrée aux différentes parties, évite les débordements, reste impartial par rapport au conflit.

Alternatives aux réunions

Avant de convoquer pour une réunion, il convient de se poser la question de son opportunité. Le temps investi équivaut-il à son enjeu ? D'autres moyens peuvent parfois s'avérer plus adaptés :

- Réunion téléphonique
- Lettre informative version papier ou électronique
- Rencontres individuelles, ...

Remarque sur la taille du groupe

Pour un groupe de 15 personnes, nous avons 105 relations et donc 210 interactions. L'augmentation de quelques membres augmente considérablement les problèmes à gérer par le groupe.