

# Techniques – Réunion

## Questions à poser à l'avance

Regarder avant de sauter ! Ce vieil adage est toujours d'actualité, surtout en matière de réunions.

La première question que vous devez vous poser si vous voulez organiser une réunion est : quel est l'objectif de ma réunion ? Que souhaitez-vous atteindre ? Cet objectif sera également caractéristique du type de réunion que vous organiserez. Vous obtenez ainsi le schéma suivant :

Type de réunion	Objectif	Caractéristiques	Remarques	Préparation possible des participants
Réunion d'information	Transmettre des informations	Dans un sens Pas de décisions à prendre	Peut être accompagné d'un moment de questions-réponses	Les informations peuvent être étudiées au préalable
Brainstorm	Rassembler de nouvelles idées	Enrichissement mutuel, mais contrôle du processus sévère et fermement dirigé Propositions et idées, pas de décisions	Peut-être déjà une première sélection d'idées (liste courte)	Le contexte et la question de base peuvent être transmis à l'avance (ou après).
Réunion de décision	Décider	Sous la forme d'un débat Écouter les opinions de chacun, argumenter et ensuite prendre des décisions	Les règles de décision doivent être claires à l'avance : unanimité, majorité ou autre.	Les informations concernant le cas peuvent être étudiées à l'avance
Réunion de travail	Alignement opérationnel des activités	Sujets rapides, pragmatiques et à court terme	Suivi rapide des accords conclus exigé	Parcourir la liste des tâches

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !

Êtes-vous **l'organisateur** d'une réunion ? Indiquez alors clairement dans votre invitation de quel type de réunion il s'agit. Cela apporte de la clarté et évite les frustrations. Vous évitez ainsi que les participants se rendent à une réunion d'information dans l'espoir de pouvoir prendre des décisions.

Vous êtes **un participant** d'une réunion et l'objectif ou le type de réunion n'est pas clair ? Informez-vous à l'avance. Il vaut mieux manquer une réunion d'information qu'une réunion de décision.

## Une réunion est-elle nécessaire ?

Sachant qu'il y a déjà trop de réunions, vous devriez peut-être d'abord vous demander si la réunion que vous souhaitez organisé est vraiment nécessaire.

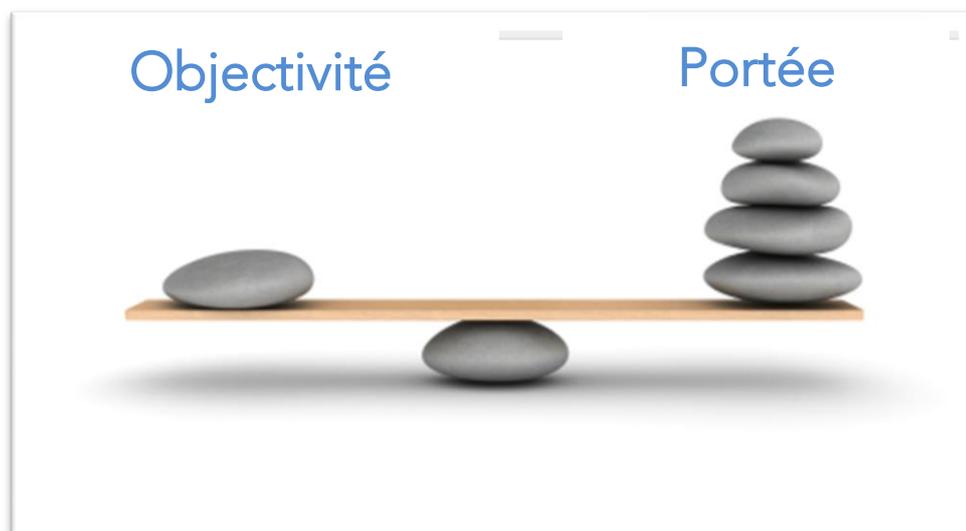
La transmission d'informations peut par exemple se faire autrement, surtout à l'ère du numérique. Une réunion d'information est bien sûr plus personnelle, mais pas toujours efficace en termes d'utilisation du temps.

Si vous voulez vérifier une idée avec un certain nombre d'experts, c'est même une mauvaise idée de vous réunir. En effet, il est probable qu'ils veuillent tous jouer le « super expert » durant la réunion et rivaliser les uns avec les autres. Il existe une alternative : la méthode Delphi. Vous envoyez les informations à chaque expert et vous recueillez les commentaires de chacun. Vous renvoyez ensuite ces nouvelles informations à tout le monde et vous réunissez à nouveau tous les commentaires. De cette façon, vous consultez l'avis de chacun plusieurs fois, mais vous ne réunissez pas physiquement les experts.

Réunir votre équipe afin de décider qui a le droit d'assister à ce congrès exclusif n'est pas non plus une bonne idée (en supposant qu'ils aimeraient tous y aller). En tant que responsable, il est préférable que vous preniez certaines décisions seul. Vous constaterez ainsi qu'une décision individuelle est souvent plus objective et qualitative qu'une décision de groupe, même si cette dernière a plus de portée.

Member of the Cameleon Group

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !



## Qui doit participer ?

Type de réunion	Participants
Réunion d'information	Personnes concernées d'un point de vue pratique par les informations
Brainstorm	1/3 spécialistes, 1/3 généralistes, 1/3 oies sauvages
Réunion de décision	Ceux peuvent contribuer à la décision
Réunion de travail	Les membres de l'équipe concernés

Souvent, vous voyez des participants à une réunion d'information pour lesquels quelques sujets sont intéressants et d'autres pas du tout. Pas étonnant qu'ils se désintéressent et commencent à lire leurs e-mails. Souvent, cela se produit lorsque le nombre de participants est trop élevé ou que le nombre de sujets à l'ordre du jour est trop varié.

Optez plutôt pour un groupe de spécialistes, de généralistes et d'« oies sauvages » en tant que participants. Cette dernière catégorie regroupe des participants qui ne connaissent pas ou très peu le sujet. Souvent, ce sont eux qui sont les plus créatifs, qui trouvent des idées originales.

Member of the Cameleon Group

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !

Par exemple, lors d'une réunion de décision, que pourrait apporter un responsable RH à la décision d'investir dans une nouvelle machine.

Si on vous demande de participer, soyez critique. Votre présence est-elle cruciale ? Devez-VOUS aller ou quelqu'un d'autre peut-il vous remplacer ? Devez-vous être présent tout le temps ou seulement pour certains sujets ? Faites attention à votre temps et ne le gaspillez pas trop !

## Une bonne préparation

Lorsque les réponses aux questions ci-dessus sont claires, vous pouvez commencer par la préparation pratique.

Rédigez une invitation attrayante pour la réunion, qui mentionne :

- ⑥ le lieu et la date ;
- ⑥ l'objectif (et donc le type de réunion). Une partie de la réunion peut être informative et une autre décisive, mais veillez alors à le préciser très clairement.
- ⑥ l'ordre du jour avec le timing ;
- ⑥ la préparation prévue

Gardez un ton collégial, mais également professionnel et pas trop désinvolte. Par exemple, « Avec mes salutations amicales » en guise de conclusion est plus sérieux que « Mes amitiés ».

Soyez particulièrement strict au niveau de la préparation. N'hésitez pas à écrire qu'il ne sert à rien de venir à la réunion si vous n'avez pas lu toute la préparation, car vous voulez que la réunion soit efficace. Si quelqu'un se présente en n'étant pas préparé, demandez-lui de faire d'abord sa préparation dans une pièce séparée. Cela semble audacieux, mais si vous voulez améliorer la qualité des réunions, vous ne devez pas hésiter à le faire.

La préparation consiste également à s'assurer que tout le matériel est disponible, que vous avez vérifié la salle à l'avance et que tous les moyens audiovisuels que vous souhaitez utiliser fonctionnent.

Member of the Cameleon Group

# Mener une réunion

En tant que président d'une réunion, vous avez un certain nombre de tâches importantes à accomplir.

## ⑥ Règles de réunion

Tout d'abord, vous déterminez quelles règles de conduite seront appliquées. Parmi celles-ci, nous citerons par exemple :

- ⑥ Comment traitons-nous les retardataires (panneau à la porte « Ne pas dérangez s'il vous plaît, la réunion a commencé ») ?
  - ⑥ Qu'en est-il de l'utilisation du GSM ? Nous préconisons DDD = Drastic Digital Detox. En effet, l'attention des participants ne peut être concentrée qu'à un seul endroit à la fois.
  - ⑥ Qu'en est-il de l'utilisation des ordinateurs portables ? En ce qui nous concerne, la même chose que pour les GSM. Sauf si l'ordinateur portable est utilisé de manière fonctionnelle durant et pour la réunion (p. ex. quelqu'un fait le rapport sur place)
  - ⑥ Comportement respectueux = se laisser parler, parler pendant un maximum de x minutes, donner la chance à tout le monde, ne pas se moquer de l'avis d'autrui, etc.
  - ⑥ Comment se déroule la prise de décision ? Si une décision doit être prise, il est bon de s'entendre à ce sujet **avant** qu'elle ne doive être prise. Voulez-vous la majorité ou parvenir à un consensus général, que faire en cas d'égalité des voix, le vote du président (ou du plus haut dirigeant) compte-t-il double ?
- ⑥ Respectez scrupuleusement ces règles et n'ayez pas peur d'agir avec fermeté : les participants bien intentionnés vous en seront reconnaissants si vous rappelez les contrevenants à l'ordre !
- ⑥ Faciliter le dialogue
- ⑥ Lancez le débat et veillez à ce que chacun (y compris le participant plus discret) puisse exprimer son opinion. Utilisez les bonnes techniques :
- ⑥ PEP ou « Penser-Écrire-Partager » : chacun écrit son opinion ou son idée sur un post-it, plutôt que de laisser « celui qui crie le plus fort »

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !

dominer les autres. Demandez à un participant de les coller sur un tableau blanc et de les lire. Demandez à l'auteur d'expliquer son idée à chaque fois. Tout le monde peut ainsi participer.

- Cartes de vote : donnez à chaque participant un carton vert, un carton jaune ou orange et un carton rouge. Chaque fois qu'une position est prise, vous demandez à tout le monde de voter. Le vert est d'accord, le jaune a encore un doute ou une réserve, le rouge est contre. De cette façon, vous pouvez immédiatement voir ce que tout le monde pense. Les cartons jaunes sont particulièrement intéressants et amènent de nouvelles interrogations. Veillez à nouveau à ce que chacun ait son mot à dire.
- Rendez la réunion intéressante et vivante.
- Vous ne devez pas vous asseoir tout le temps autour d'une table pour vous réunir. Amenez du mouvement. Créez des sous-groupes qui discutent d'un sujet particulier et laissez-les présenter et partager leurs résultats. Utilisez activement le tableau à feuilles ou le tableau blanc pour recueillir et consigner les opinions.

## Rôles dans le cadre de la réunion

N'essayez pas de cumuler les rôles de président et de rapporteur. Laissez quelqu'un le faire pour vous. Mettez un tour de rôle en place.

Outre le président et le rapporteur, un chronométrateur peut également être nécessaire. Il surveille le timing et donne le rythme, si nécessaire.

## Conclure et faire un rapport

Lors de la conclusion, il est recommandé de

- vérifier explicitement si l'objectif a été atteint ;
- répéter les accords conclus et/ou laisser les participants répéter les tâches

Member of the Cameleon Group

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !

- dont ils vont se charger ;
- annoncer le rapport et conclure les éventuels accords ;
- remercier les participants.

Le rapport doit être clair et précis. Pas un rapport détaillé des propos de chacun. Si vous utilisez un fichier Excel au lieu d'un document Word pour le rapport, vous travaillerez automatiquement plus succinctement et vous vous limiterez à l'essentiel.

## Gérer les situations difficiles

Comme mentionné plus haut : n'hésitez pas à agir avec fermeté si les participants manifestent un comportement perturbateur. Souvent, les autres participants seront également dérangés. Vous gagnez leur appréciation en intervenant et vous la perdez en ne faisant rien.

Ne vous mettez pas en colère, mais continuez d'agir correctement et calmement. Quelques techniques simples peuvent vous y aider.

- Nommez ce que vous voyez.
- Si vous décrivez simplement ce que vous voyez, vous ne dites rien de mal, mais vous attirez l'attention sur le comportement (différent).  
*Par exemple* : « Gustave et Marcel, je vous vois parler entre vous, pouvez-vous nous faire part des vos propos ? », « Pierre, je vois que vous avez sorti votre GSM malgré notre accord. Pouvez-vous le ranger, svp ? », « Ludovic, je remarque que vous parlez d'un autre sujet. Pouvez-vous vous en tenir à notre sujet ? »
- « Pacing & Leading », la technique du roseau au vent.  
Ici, vous suivez le raisonnement du participant pendant quelques instants avant de le ramener poliment au sujet qui vous occupait.  
« David, c'est une bonne remarque et nous ne manquerons pas d'y réfléchir. Merci d'en avoir parlé. Je souhaite en parler avec vous plus tard, mais maintenant j'aimerais d'abord... Est-ce que cela vous convient ? » Qui oserait dire non ?

Member of the Cameleon Group

Cameleon a créé ce contenu avec énormément de passion. N'hésitez pas à le partager, ainsi que nos salutations !

# Vision – Réunion

De nombreuses réunions sont organisées dans les entreprises, peut-être même trop. Récemment, j'ai rencontré un responsable qui m'a dit qu'il passait environ 65 % de son temps en réunion. C'est plus de trois jours par semaine. Il lui reste encore un jour et demi par semaine pour mettre en œuvre ce qui a été décidé, assurer le suivi de ses collaborateurs et élaborer une politique. Malheureusement, ce n'est pas une exception...

En outre, de nombreuses plaintes sont formulées sur l'inefficacité des réunions. Les mêmes plaintes reviennent toujours :

- ⑥ ne pas commencer à l'heure
- ⑥ arriver trop tard
- ⑥ aucun ordre du jour
- ⑥ s'écarter du sujet
- ⑥ discussions interminables
- ⑥ des participants qui ne cèdent pas la parole ou qui dominent la discussion
- ⑥ pas de décisions
- ⑥ pas de rapport
- ⑥ plus de la moitié de participants font autre chose (sur leur ordinateur portable ou smartphone)

Vous seriez tenté de dire que cela n'a rien de compliqué. Et pourtant... Mais faisons ce que Michael Jackson chantait si bien : Let's start with the man in the mirror.

Nous nous concentrons sur :

- ⑥ le fait d'être plus attentif sur l'utilité de participer aux réunions ;
- ⑥ gérer les attentes des participants en ce qui concerne l'objectif et leur contribution attendue, et soyez cohérent à cet égard ;
- ⑥ le fait de diriger de manière plus assertive et plus ferme, mais toujours correctement.

Member of the Cameleon Group