

Toute réunion s'inscrit dans un processus commençant avec sa préparation et s'achevant par sa valorisation. Quand la réunion est terminée, il reste donc un travail non négligeable, au moins pour quelques personnes ! Voici quelques aspects à ne pas oublier !

Fiche pratique C7

Animateur, Secrétaire, Commanditaire

LES SUITES D'UNE RÉUNION

LE COMPTE RENDU

Il doit venir le plus rapidement possible après la réunion : de quelques jours à quelques semaines selon la taille et le type de réunion, l'urgence des sujets traités. Dans un souci d'efficacité maximum, on peut choisir d'établir le compte rendu immédiatement après la réunion, ce qui permet de ne perdre aucun détail, et de valoriser la participation des membres. Cependant cette rapidité exécutive peut impliquer un manque de perspective sur le contenu de la réunion.

Le contenu du compte rendu

Il est à réfléchir en fonction des **objectifs de la réunion** :

- Une réunion de prise de décision doit donner lieu à un compte rendu relativement succinct, faisant apparaître un relevé de décision clair.
- Dans le cas d'une réunion de réflexion collective, il peut être plus complet et doit faire apparaître les différentes idées émises, les aspects consensuels et ceux qui ont fait débat...
- Pour une réunion d'information pure, la nécessité d'un compte rendu est moindre, l'idéal est de concevoir avant la réunion un document présentant les informations qui vont être apportées, et de le distribuer aux participants pour qu'ils repartent avec.
- Si la réunion comportait plusieurs de ces objectifs, il est utile de séparer nettement les divers aspects dans le compte rendu.

Le contenu du compte-rendu dépend également des **destinataires** :

- Soit le compte rendu est destiné aux seuls participants de la réunion. Il peut alors prendre en compte toute la diversité et la complexité des thématiques débattues.
- Soit il est destiné à informer un public plus large de ce qui s'est dit. Il devra alors forcément être retravaillé pour être plus concis, plus clair, compréhensible par quelqu'un qui n'a pas suivi les travaux, et qui n'aura pas les moyens de rechercher l'information utile au sein d'une masse d'informations.
- Soit enfin il est destiné à un public extérieur au groupe de participants (exemple : partenaires). Il sera généralement très épuré, centré sur ce qui intéresse en premier lieu ceux qui le recevront.

Il sera donc parfois nécessaire de rédiger plusieurs comptes rendus adaptés à différents types de destinataires.

Un bon compte rendu ne retranscrit pas forcément exactement ni totalement les travaux. Dans la plupart des cas, il est envisageable et productif de :

- Ne pas suivre le déroulement chronologique de la réunion. Les idées ou décisions peuvent être regroupées par thèmes cohérents, ce qui apporte de la clarté au document si les débats n'ont pas toujours suivi une logique linéaire.

- Ne garder que les grandes lignes directrices des débats sans retranscrire les interventions des personnes.

Enfin, il est classique d'observer que la récolte des informations pour établir un compte rendu demande beaucoup d'énergie. Il est donc conseillé :

- De faire prendre le maximum de notes durant les travaux, par des personnes à l'esprit synthétique si possible.
- De faire prendre les notes directement sur ordinateur pour avoir seulement un travail de compilation et de synthèse finale à faire après. Cela demande équipement et savoir-faire !
- Eventuellement, prévoir en fin de réunion un petit temps durant lequel le ou les secrétaires mettent leurs notes en forme « pendant que c'est chaud ».

Le format du compte rendu

Dans des organisations à fonctionnement horizontal telles que les nôtres, il est utile d'établir un format standard pour les comptes rendus. Cela permet de cadrer la créativité et d'établir une continuité linéaire, même si les personnes changent. Ce cadre standard peut englober l'ordre de restitution (titre, lieu, participants, excusés, ordre du jour, restitution selon l'ordre du jour) et même la police. Si ce processus d'uniformisation rencontre souvent beaucoup de résistance, il permet également de contenir l'influence des individus au (trop) grand charisme.

La validation du compte-rendu

Selon les types de réunions, il se peut que le compte rendu nécessite une légitimité inattaquable ; c'est le cas, par exemple, des Conseils d'Administration. Un protocole de validation permet d'acquiescer cette légitimité : le ou la secrétaire envoie le compte rendu prévisionnel aux membres, qui ont un temps préétabli pour émettre des commentaires et suggérer des modifications (l'idéal est d'utiliser les listes de diffusion internet). Au bout de ce laps de temps, le ou la secrétaire intègre les changements. Lors de la réunion suivante, le compte rendu modifié est signé par les membres et archivé.

LE SUIVI DES TRAVAUX

Souvent les réunions donnent lieu à de nouvelles idées, de nouveaux projets, de nouvelles pistes de réflexion, de nouvelles décisions. Il est crucial que tous ces points soient suivis après la réunion sous peine de ne jamais être valorisés :

- Les décisions prises doivent être transmises aux personnes ou aux groupes qui auront à les appliquer ou les faire appliquer, et ce le plus rapidement possible après la réunion. La mise en application de ces décisions doit ensuite être suivie.
- Les informations, nouvelles idées émises, etc... doivent être transmises à toutes les personnes qui pourraient y trouver de l'utilité, ainsi qu'aux groupes de travail concernant des thématiques liées. Elles doivent également être conservées par le groupe en vue de continuer le travail lors de moments ultérieurs.
- Il est important, en début de réunion suivante, de faire un compte rendu des suites qu'ont pris les différents travaux de la réunion précédente.

PRÉPARER L'APRÈS... AVANT !

Les grosses réunions génèrent des suites logistiques importantes, de différentes natures : il faut faire un gros ménage, rapporter du matériel emprunté ou de location, rédiger le compte rendu, terminer de clôturer les aspects budgétaires, etc...

L'expérience montre que la motivation est bien difficile à conserver lorsque la réunion est terminée. Dans les heures ou les jours qui suivent, les gens se dispersent, se reposent, retournent à leurs occupations quotidiennes.

Il est donc fortement conseillé d'anticiper ce problème en préparant l' « après » avant même la réunion :

- Prévoir dans son planning du temps de travail pour gérer ces suites ;
- S'arranger pour que le maximum de choses soient faites avant et pendant ;
- Lors de la préparation de la réunion, distribuer les tâches à assurer après : en confier à d'autres membres du groupe (éventuellement même à des personnes qui n'ont pas participé) ;
- Faire participer les gens au rangement, à l'accompagnement des participants vers les transports en commun, etc...
- En cas de grosse réunion, prévoir peu de temps après une réunion rassemblant tous les acteurs de l'organisation, pour faire le bilan et mobiliser les énergies pour finir ensemble le travail.

Grille d'évaluation de la réunion

L'évaluation permet de progresser, ce n'est pas nouveau et cela s'applique aussi aux réunions. Voici quelques critères permettant d'évaluer l'intérêt et l'efficacité d'une réunion. Conseil : désigner une personne extérieure pour observer la réunion et répondre à ces questions.

- L'objectif de la réunion était-il clair au départ ?
- L'objectif de la réunion est-il atteint ?
- Le groupe a-t-il produit de façon satisfaisante ?
- L'animateur a-t-il rempli son rôle ? Notamment, a-t-il pratiqué l'écoute active avec tous les participants ? Sa méthode d'animation était-elle adaptée à l'objectif, aux participants, aux contraintes d'organisation ?
- Le rapporteur a-t-il pu aisément reformuler et synthétiser les apports des participants ?
- Le climat de travail était-il satisfaisant ? Oui, non, pourquoi ?
- Les participants se sont-ils impliqués ? Y-a-t-il eu des apartés ?