



Les outils complémentaires

Ce contenu est un complément à la lecture de **LA BIBLE POUR BIEN GÉRER SON TEMPS** (collection L'essentiel du Management, ESF éditeur, disponible chez votre librairie) pour vous permettre une réappropriation efficace des principes développés dans le livre. Il est uniquement téléchargeable sur www.capital.fr/management-outils



Gérer ses réunions

Les réunions ont mauvaise réputation, on les accuse volontiers de faire perdre beaucoup de temps. Et pourtant, il n'existe pas de meilleur outil pour confronter des points de vue, faire passer un message sensible, parvenir à une décision ou faire avancer un projet. À condition de bien le maîtriser.

Une réunion mal gérée n'aboutit à aucun résultat, hormis des frustrations. C'est alors la crédibilité du manager qui fond comme neige au soleil, de surcroît devant toute son équipe.

Maîtrisez-vous les règles d'or pour éviter ce genre de désastre ?

Règle d'or

En dehors des briefings (petites réunions très courtes), le manager ne conduit pas lui-même les réunions mais les organise en fixant trois rôles : un président chargé de conduire la réunion, un modérateur chargé de veiller à ce que tout le monde s'exprime et un greffier chargé de noter ce qui est important. Ces derniers auront impérativement une position neutre. Mais le manager reste le patron en veillant à ce que la réunion ne dévie pas des objectifs qu'il a fixés et en neutralisant les participants difficiles.

Pensez-vous, diriez-vous :

	Plutôt faux	Plutôt vrai
1. C'est le rôle du manager de conduire les réunions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. S'il ne s'agit que de lire des rapports et de diffuser de l'information, il vaut mieux faire un e-mail collectif, avoir une téléconférence ou une vidéoconférence, plutôt qu'une réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dans une réunion, le manager ne peut pas à la fois diriger les débats, écrire au <i>paperboard</i> , intervenir au bon moment, faire les synthèses, prendre les décisions et lire ses e-mails sur son BlackBerry®.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Plus il y a de participants, plus il est difficile de gérer efficacement une réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Chacun doit savoir ce qui l'attend en venant à une réunion (type de réunion, contenu, objectifs, rôles...) grâce à un ordre du jour précis reçu 5 jours avant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Il faut limiter la durée des réunions à 2 heures.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Dans une réunion, il faut toujours mettre en premier point de l'ordre du jour un message prioritaire qui traite d'amélioration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Une réunion de prise de décision peut compter jusqu'à 16 participants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Corrigés

5. Faux : 10 jours sont préférables pour être sûr que le message sera bien passé.
6. Faux : il faut limiter la durée des réunions à 90 minutes maximum, sauf cas exceptionnel. Les études montrent que les équipes augmentent leurs performances quand elles ont des contacts brefs.
7. Vrai : viser l'amélioration dans une réunion permet de mieux la cibler, de mieux l'organiser et de mieux la conduire, car se projeter dans le futur réduit les blocages.
8. Faux : pour une réunion de prise de décision, 8 participants sont un maximum absolu. Comme sur un bateau, trop de monde peut gêner la manœuvre.
1. Faux : les managers qui conduisent eux-mêmes les réunions accaparent jusqu'à 70 % du temps, il en résulte une très faible participation et donc peu de vrais échanges. Il est plus rentable en termes de temps et d'énergie de laisser un collaborateur motivé mener les discussions.
2. Vrai.
3. Vrai : c'est comme si le manager voulait être à la fois joueur, gardien de but, arbitre, entraîneur et président d'une équipe de football.
4. Vrai : car au-delà de 12 participants, ce que l'on appelle la dynamique de groupe (ensemble des interactions, des points de vue, des positions, des conflits possibles, etc.) devient très complexe.

Quiz

Cochez la bonne réponse !

1. Les managers consacrent au moins

- 30 %
 40 %
 50 %

de leur temps aux réunions.

2. Selon Peter Drucker, passer plus de

- 15 %
 25 %
 45 %

de son temps en réunion est le signe d'une mauvaise organisation.

3. Une réunion de 10 cadres durant 2 heures représente un coût de plus de

- 3 000 euros
 4 000 euros
 5 000 euros.

Corrigé

1. 40 % ; 2. 25 % ; 3. 4 000 euros

Organisez une réunion lorsque vous souhaitez :

- résoudre un problème important, urgent, et impliquant plusieurs fonctions ;
- avoir des échanges approfondis sur un sujet à fort enjeu ;
- faire participer les collaborateurs à une prise de décision importante.