

ANIMER UNE RÉUNION

UTILE ET EFFICACE

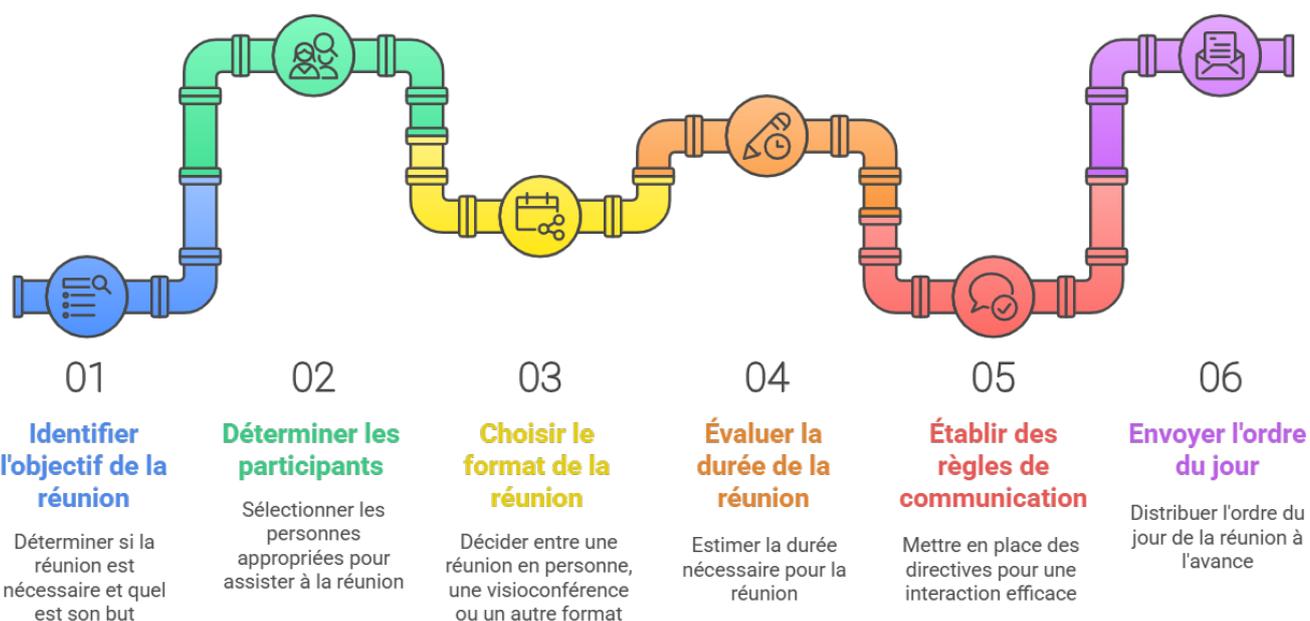
Les **réunions** sont un **outil indispensable** de la vie professionnelle, mais elles peuvent aussi devenir **chronophages et inefficaces**. De nombreux encadrants se plaignent du manque de temps pour traiter des dossiers de fond, car leur agenda est saturé de réunions jugées inutiles.

Qui n'a jamais ressenti cette frustration d'avoir passé deux heures en réunion pour entendre des informations qui auraient tenu en dix lignes dans un mail ?

Cette fiche vous propose des clés pour mieux préparer, animer et optimiser vos réunions afin qu'elles soient un véritable outil de travail collectif et non une perte de temps.

1. Avant la réunion : Se poser les bonnes questions

Toutes les réunions ne sont pas nécessaires. Avant d'envoyer une invitation, prenez un instant pour vous poser certaines questions :



• 01 - Quel est l'objectif ? et finalement les questions à se poser ?

- Informer (*un mail ou une note peuvent-ils suffire ?*)
- Décider (*qui doit être présent pour que la décision soit effective ?*)
- Résoudre un problème (*a-t-on tous les éléments pour avancer ?*)
- Coordonner et partager des retours d'expérience (*qui est concerné ?*)

• 02 - Qui doit être présent ?

- Inviter uniquement les personnes concernées, pour éviter que certaines soient conviées et aient le sentiment de perdre leur temps (le risque : elles seront sur leur ordinateur à traiter leurs courriels pendant la réunion)
- Différencier les participants actifs (qui doivent décider ou contribuer) des observateurs (qui doivent seulement être informés)

● 03 - Quel format choisir ?

- Un mail, une note ou un tableau de suivi suffisent-ils ?
- Une visio est-elle plus adaptée qu'une réunion physique ?
- Un atelier collaboratif est-il plus efficace qu'une réunion classique ?

● 04 - Quelle durée est réellement nécessaire ?

- Une réunion efficace peut souvent tenir en 30 ou 45 minutes
- Réserver des plages de temps fixes pour ne pas déborder

● 05 - Créer un cadre propice aux échanges

- Fixer des règles de communication claires en amont de la réunion pour éviter la surcharge cognitive des participants et les échanges stériles
- Envoyer l'ordre du jour en amont et donner des indications permettant aux personnes de préparer la réunion, en leur précisant ce que l'on attend de leur contribution

★ **Astuce pratique** : Appliquer toujours la règle des « 3 Pourquoi » avant d'organiser une réunion : *Pourquoi cette réunion est-elle nécessaire ? Pourquoi ce format est-il le plus adapté ? Pourquoi ces participants doivent-ils être présents ?*

2. Pendant la réunion : Animer pour gagner en efficacité

L'attention humaine est une ressource limitée, et la capacité à se concentrer sur une tâche précise diminue progressivement au fil du temps. Selon les neurosciences cognitives, un individu peut maintenir une attention pendant **environ 45 à 90 minutes avant que la fatigue cognitive ne commence à altérer la qualité de son engagement** (de façon soutenue, uniquement 20 minutes avant de décroître).

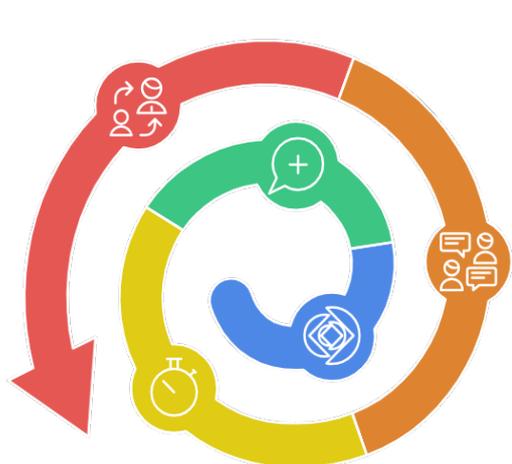
★ **Astuce pratique** : Alternier les modes d'animation (discussions, visuels, interactions) et insérer de courtes pauses permet de préserver la concentration des participants.

Les réunions sont souvent influencées par des biais cognitifs qui peuvent nuire à la prise de décision et à la qualité des échanges. Quelques exemples courants :

- **Biais de conformité** : Tendance à suivre l'opinion dominante du groupe sans la remettre en question
- **Effet de surconfiance** : Surestimation de nos connaissances et capacités
- **Biais d'ancrage** : Influence excessive de la première information reçue sur les décisions ultérieures

★ **Astuce pour contrer ces biais** : ne pas faire de tour de table « standard » (ex. : méthode d'animation active, par post-it, etc.) et varier l'ordre de prise de parole en s'assurant d'avoir un regard expert sur certains sujets !

En résumé, certaines étapes et actions sont nécessaires pour qu'une réunion puisse être réellement efficace :



- 01 Démarrer avec des bases claires
- 02 Encourager l'implication
- 03 Gérer le temps et l'attention
- 04 Réguler les échanges
- 05 Clore avec des actions concrètes

Reprendre l'objectif et l'ordre du jour
Rappeler le temps imparti et les règles

S'assurer que chaque participant comprend son rôle et ses responsabilités - Donner la parole - Utiliser des outils interactifs

Suivre le minutage – Réorienter les débats et les digressions – faire des pauses pendant les longues réunions

Utiliser les techniques de facilitation - Reformuler pour garantir une compréhension collective

Récapituler les décisions prises en identifiant qui fait quoi et pour quand – Envoyer le compte rendu

Une réunion efficace ne se limite pas au temps passé ensemble, elle contribue à **structurer la mémoire collective** d'une équipe. La répétition espacée et la reformulation sont essentielles pour ancrer durablement les décisions prises.

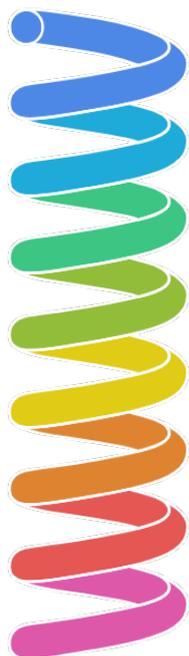
Il est essentiel que chaque **temps d'échange puisse être suivi d'un écrit** qui reprend les éléments évoqués mais également acter les décisions prises et assurer un suivi des actions à mettre en œuvre.

Un modèle Word de compte-rendu / relevé de décision est disponible sur demande auprès du service COST : cost@cdq68.fr

3. Après la réunion : Assurer le suivi

Les réunions appellent régulièrement la mise en œuvre de certaines actions tant pour l'avancement des dossiers en cours et à venir que pour réinterroger les modes d'organisation interne.

Processus de suivi post-réunion



-  Vérifier la mise en oeuvre des décisions
-  Relancer les actions assignées
-  Utiliser un tableau de suivi des actions
-  Recueillir des retours sur la pertinence
-  Réajuster la fréquence ou le format
-  Évaluer l'impact cognitif
-  Intégrer des moments de feedback rapide
-  Ajuster la structure des réunions

Évaluer si la manière d'animer les réunions favorise réellement l'intelligence collective ou si elle génère une fatigue cognitive inutile (sentiment de lassitude ou d'inutilité des participants)

ex. : code couleur, « météo interne », etc.

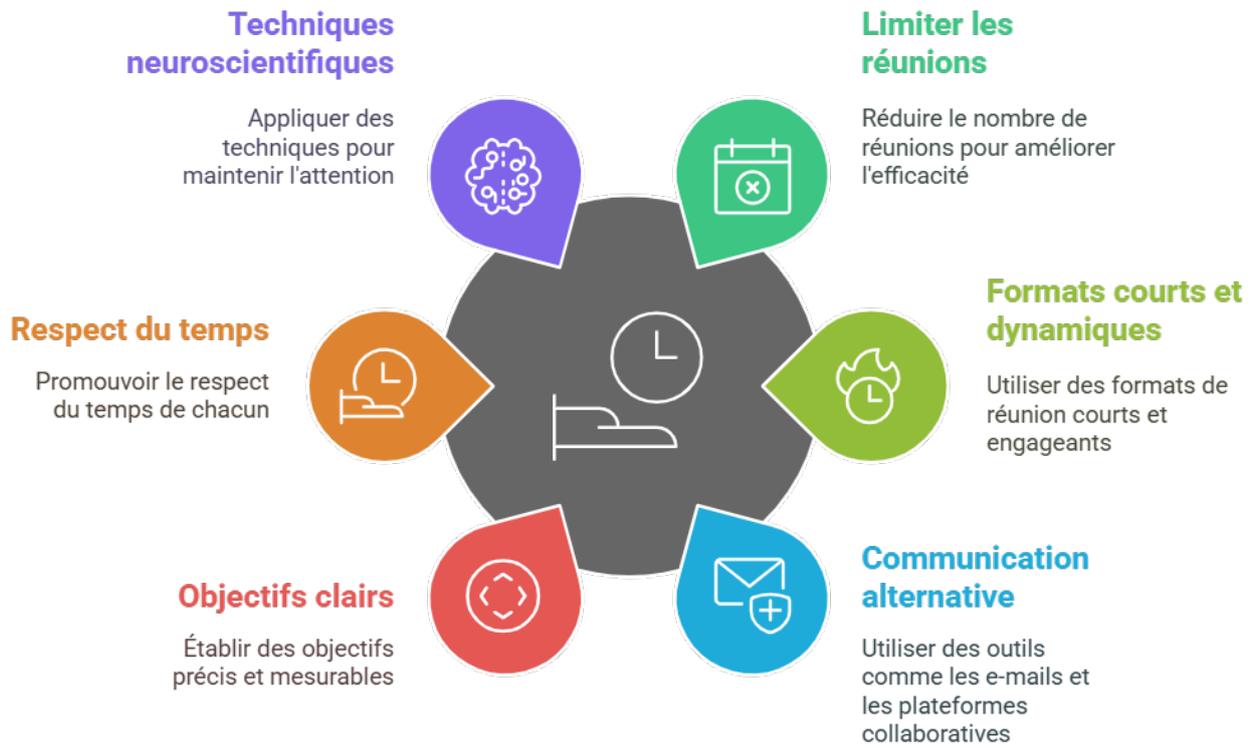
Ne pas rester figer sur un mode d'organisation défini mais le faire évoluer en fonction des besoins

4. Les règles pour éviter « la réunionite »

Les réunions sont un **outil clé du management**, mais leur fréquence et leur style d'animation influencent directement la perception du leadership et la dynamique des équipes. Un excès de réunions peut induire un sentiment de contrôle excessif, réduisant l'autonomie perçue des collaborateurs et freinant leur engagement.

La réunionite désigne la multiplication excessive des réunions au point qu'elles deviennent chronophages et contre-productives. Selon la psychologie sociale des organisations, une accumulation de réunions inefficaces engendre une **fatigue décisionnelle**, une **perte de motivation** et un **détournement des tâches prioritaires**.

En résumé, plusieurs règles sont à appliquer pour réduire le sentiment de « réunionite » :



Bien menée, une **réunion est un levier puissant pour la cohésion et la décision collective.**

En se posant les bonnes questions et en adoptant des pratiques efficaces, nous gagnons en productivité et en engagement des participants.

💡 **Une réunion bien préparée est une réunion à moitié réussie !**

Le **service Conseil en Organisation et Santé au Travail du CDG 68** est à votre écoute pour vous accompagner dans vos démarches.