

## >> Management

## >> L'AUTEUR

**Frédery PEREZ**

Formateur dans le cadre du  
Diplôme d'étude en management  
vétérinaire (ENVT)



# Préparation des réunions : anticiper et organiser

Il est difficile, voire impossible, de bien conduire une réunion sans y être soigneusement préparé. Le vétérinaire doit d'abord se demander si la réunion est vraiment nécessaire puis chaque participant doit consacrer du temps à sa préparation pour en optimiser le déroulement et les résultats.

## L'objectif de la réunion

Avant de programmer une réunion, il convient de se demander à quoi elle doit servir. La réponse doit pouvoir entrer dans les deux catégories suivantes : information, discussions / résolutions de problèmes / décisions.

Deux autres questions aident à déterminer si une réunion est vraiment nécessaire : si elle n'avait pas lieu, quelles en seraient les conséquences ? Cette réunion est-elle le seul moyen d'atteindre l'objectif visé ?

En effet, le but n'est pas de se réunir juste parce que le vétérinaire juge que c'est important, encore faut-il que l'objectif le mérite.

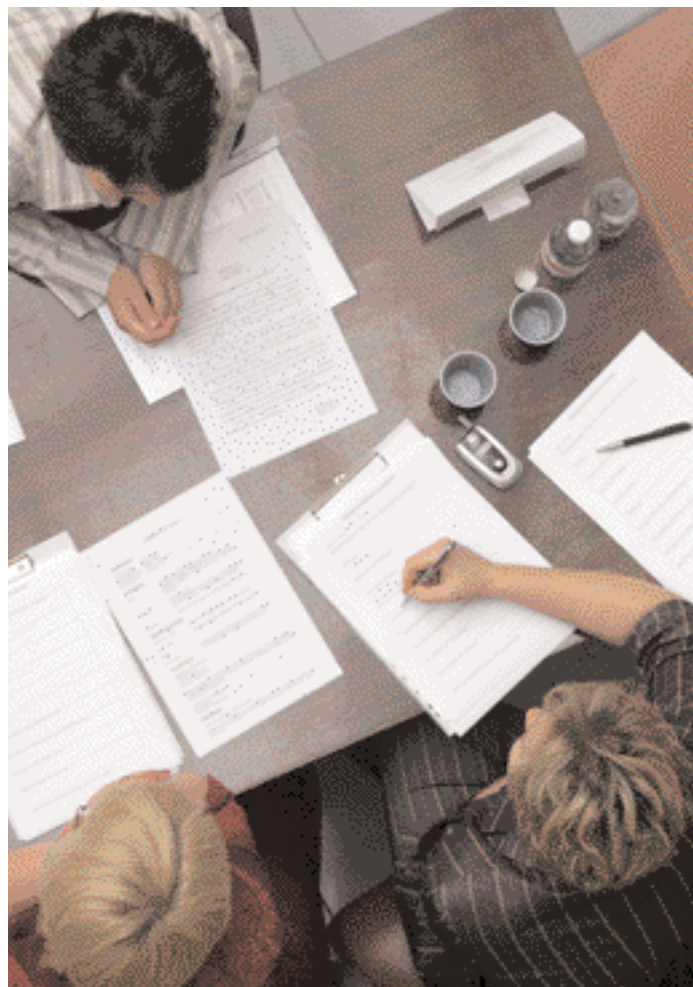
## L'ordre du jour

L'ordre du jour est le document de base à préparer et à diffuser à tous les participants. Plusieurs règles doivent être respectées :

- les questions exigeant une décision urgente doivent venir avant celles qui peuvent attendre la fois suivante ;
- la première partie d'une réunion tend toujours à être plus créative que la fin car les esprits sont plus disponibles et plus clairs : mieux vaut placer au début de l'ordre du jour les questions exigeant des décisions originales ;
- la formulation des points de l'ordre du jour doit être la plus claire et la plus précise possible pour permettre de se faire une opinion ou de rechercher à l'avance des faits ou des chiffres intéressants ; par exemple, au lieu d'écrire « diminution du temps d'attente des clients », mieux vaut écrire « proposition de la diminution du temps d'attente des clients de 50 % d'ici à la fin de l'année » ;
- préciser l'heure de début et de fin de la réunion pour que les participants puissent prendre leurs dispositions, ainsi que l'endroit où elle a lieu ;
- la préparation écrite demandée : ce point est important car il permet aux participants de ne pas arriver les mains dans les poches ; consacrer un peu de temps à l'avance à la réunion prévue garantit que la réflexion menée raccourcit d'autant la réunion, l'objectif étant de promettre aux collaborateurs des réunions dynamiques, courtes et efficaces.

## Les participants

L'expérience prouve qu'une réunion est rarement efficace si le nombre de participants excède 12 personnes. Ce nombre est rarement atteint dans une clinique vétérinaire mais certaines sont concernées. Ces réunions « grands messes » exigent une organisation souvent hors de portée. Pourquoi pas de grands groupes ? D'abord parce que les échanges mutuels



*La première partie d'une réunion est toujours plus créative que la fin car les esprits sont plus disponibles : mieux vaut placer au début de l'ordre du jour les questions exigeant des décisions originales.*

deviennent plus difficiles. Ensuite, parce que le manager ne peut ni contrôler efficacement le groupe, ni faire participer chaque membre à la discussion.

Cette contrainte impose au vétérinaire d'être sélectif lorsqu'il doit décider du nombre de participants. Reste la difficulté du choix des participants. Deux questions peuvent être posées : sans qui la réunion n'a aucun sens, qui pourrait tirer parti de cette réunion pour mieux accomplir son travail ?

Si en répondant à ces questions, on arrive à un nombre de participants manifestement trop élevé, on peut n'inviter certains qu'au moment où le point de l'ordre du jour qui les intéresse sera abordé.

## Les lieux et le matériel

Il convient de veiller à ce que la salle de réunion soit aménagée et équipée de manière adéquate (disposition des tables permettant les échanges, matériel audio-visuel, blocs-notes...)

et que les participants reçoivent avant la réunion en même temps que l'ordre du jour les documents de préparation (statistiques, rapports, plaquette du produit, avant-projet...).

## Le compte rendu

La qualité et l'efficacité d'une réunion de travail se jugent au compte rendu auquel elle donne naissance. Qui fait quoi pour quand ? sont les questions auxquelles le compte rendu devrait apporter des réponses. Rédigé par le secrétaire de la réunion, il doit être bref et précis et ne comporter que des décisions écrites. C'est la condition pour qu'il devienne l'instrument du suivi de la réunion. En effet, à quoi servirait une réunion qui ne déboucherait pas sur des actions concrètes ? C'est le rôle du compte rendu que de consigner ces actions, par qui et pour quand elles doivent être réalisées. Un bon compte rendu est l'incitation concrète à agir conformément aux décisions de l'équipe.

La question que nous devrions nous poser lorsque nous entrons en réunion est « quelle est la qualité de ma préparation ». Nous pouvons la compléter de trois questions pratiques incontournables :

- ai-je communiqué l'ordre du jour ?
- ai-je demandé (et effectué moi-même) une préparation préalable par écrit ?
- ai-je préparé mes notes, ce que je veux dire, les questions que je veux poser ?

Retenons que 90 % du succès d'une réunion repose sur sa bonne préparation ! ■

\* Frédy Pérez est consultant en relations humaines, coach en développement personnel et conférencier en intelligence relationnelle et émotionnelle. Il a créé European training management en 1992, cabinet spécialisé dans la formation en vente et management. Il est actif dans le secteur vétérinaire depuis plus de 10 ans. European training management, 125, avenue Amédée Bollée, 30900 Nîmes, tél. : 04.66.04.22.08, site Internet : [www.training-management.fr](http://www.training-management.fr), blog : [fredy.perez.over-blog.fr](http://fredy.perez.over-blog.fr)

## >> GROS PLAN

### Cinq raisons pour se préparer

#### 1. Pour diminuer le trac et la tension

Pour chaque réunion, nous avons l'occasion de diminuer ces malaises, jusqu'à les réduire à néant en nous préparant et en demandant une préparation.

#### 2. Pour s'auto-motiver

Avant toute réunion, nous devrions pouvoir nous demander « pourquoi me réjouir » et pouvoir répondre « parce que je suis prêt ». La perspective de se sentir prêt est une grande source de motivation.

#### 3. Pour gagner du temps

Investir du temps dans la préparation permet d'en gagner dans la réalisation. Il vaut mieux réfléchir pour soi, à l'avance : la réunion est un lieu d'évaluation et d'action et non de préparation (elle peut donc être plus rapide).

#### 4. Pour avoir de l'influence par l'initiative et par l'exemple

Savoir à l'avance ce que l'on veut dire augmente le *leadership*. La préparation donne l'initiative et donne l'exemple. Les participants constatent le « pouvoir » de celui qui est préparé.

#### 5. Une meilleure préparation augmente la flexibilité

La préparation permet de faire face à l'inattendu. Les vétérinaires qui affirment « je ne me prépare pas car je souhaite être souple » sous-entendent qu'au lieu de tout mettre en œuvre pour anticiper le changement (pro-activité), ils préfèrent le laisser survenir pour ensuite réagir sous pression.

F. P.