

L'art d'établir un ordre du jour efficace

Par Denise Edwards

Extrait de : <http://www.omafra.gov.on.ca/french/rural/facts/05-038.htm>

Table des matières

Introduction
Sources des points à l'ordre du jour
Besoins des membres
Points à l'ordre du jour et responsabilités
Temps alloué
Différents types d'ordres du jour
Modèle courant
Partage et traitement de l'information
Rang de priorité attribué aux points
Liste des décisions à entériner
Distribution de l'ordre du jour
Pendant la réunion
Plan Annuel
Tableau des mesures à prendre
Stratégies pour que les réunions se terminent à l'heure prévue
Prévoir les digressions
Rédaction de l'ordre du jour à la réunion même

L'ordre du jour fournit le cadre qui permet de mener une réunion rondement et efficacement. Il s'agit d'un plan, étape par étape, des sujets qui seront débattus à la réunion.

Un bon ordre du jour facilite les travaux du groupe.

- L'ordre du jour renseigne sur les réalisations et les priorités.
- Il garantit que tous les points, événements et projets qui y figurent seront portés à l'attention de tous.
- Il permet de se concentrer sur un sujet à la fois sans s'en écarter.
- Il fait en sorte que le temps des participants soit utilisé à bon escient.

Pour tirer pleinement parti d'un ordre du jour, il faut qu'il ait été établi avant la réunion par le président et les participants clés.

Le dernier mot revient au président dans l'établissement de l'ordre du jour. C'est aussi à lui qu'incombe la responsabilité de trouver un local et de présider l'assemblée.

- Le président et le secrétaire communiquent l'information aux personnes qui devraient assister à la réunion.
- Les présidents de comités font des recherches, structurent leurs rapports et veillent à ce que des personnes soient présentes aux réunions pour débattre du sujet à l'ordre du jour.
- Il appartient aux membres de communiquer avec le président pour lui soumettre les points qu'ils aiment aborder.
- Sources des points à l'ordre du jour
- Les points inscrits à l'ordre du jour viennent de différentes sources : compte-rendu ou procès-verbal de la dernière réunion, correspondance, plan annuel de l'organisme et éléments d'information recueillis par les présidents de comités et les dirigeants.

Un bon moyen de susciter l'engagement des membres dans les activités de l'organisme est de les inviter à prendre part à cette planification.

- Un « comité d'établissement de l'ordre du jour » peut être mis sur pied de manière à susciter la participation active d'un plus grand nombre de personnes et à amener une meilleure répartition des tâches. De tels comités offrent en outre l'avantage d'assurer la formation des futurs responsables.
- Garder à l'esprit que les points inscrits à l'ordre du jour doivent avoir un lien avec le mandat de l'organisme.

Besoins des membres

La socialisation et le réseautage qui ont lieu entre les membres au cours des réunions peuvent faire en sorte que les travaux de l'organisme se fassent plus efficacement et de manière plus harmonieuse. Cet aspect est souvent négligé quand les tâches abondent.

- Identifier la motivation de chacun et en tenir compte dans l'établissement de l'ordre du jour. Certaines personnes ont à cœur de s'engager et de prendre part à la planification des activités. D'autres recherchent surtout une occasion de fraterniser. D'autres encore recherchent la stimulation intellectuelle que peuvent leur procurer des conférenciers et des programmes de formation, ou recherchent une occasion d'acquérir de l'expérience en assumant des fonctions de direction.
- S'assurer de prendre un peu de temps pour donner le ton. L'interaction et les échanges informels entre les participants créent un climat positif et constructif.
- Penser à la durée des réunions. Celles-ci devraient durer tout au plus 2–3 heures. Cette durée est suffisante pour atteindre les buts visés tout en permettant aux participants de quitter en se sentant énergisés et productifs.
- Prévoir des rafraichissements et un goûter; ils peuvent avoir une action tonique quand la réunion stagne.
- Points à l'ordre du jour et responsabilités

Une fois que l'on a arrêté les points qui seront débattus à la réunion, il reste à déterminer les mesures à prendre relativement à chacun. Le fait de définir ce qu'il y a à faire aide les membres à se concentrer et à traiter de chacun des sujets plus rapidement.

- Utiliser des mots qui incitent à l'action comme décider, discuter, réviser, choisir et remplir. Au lieu d'inscrire à l'ordre du jour « rapport sur le financement », préciser plutôt les décisions à prendre :
 - o Réviser les recommandations du comité de financement;
 - o Décider de l'activité de financement de l'année prochaine;
 - o Choisir le conférencier pour la prochaine activité.
- Pour chacun des points, identifier les ressources à prévoir. Inviter les personnes qui président les différents comités ou des membres de ces comités à présenter le point, à décrire le contexte et à faire leurs recommandations.

Temps alloué

Attribuer à chaque point de l'ordre du jour un laps de temps raisonnable pour en débattre. L'exercice n'est pas facile, car le temps peut manquer. Il faut parfois établir des priorités, retarder le traitement de certains points ou envisager d'autres façons de les aborder.

Voici des conseils en ce qui touche à l'horaire :

- Commencer et finir à l'heure prévue. S'attendre à ce que les participants arrivent à l'heure. Si le groupe n'en a pas l'habitude, le prévenir du changement.
- L'attention d'un groupe suit une courbe en forme de cloche. La première partie de la réunion est la plus animée et la plus féconde. En profiter pour débattre des points qui demandent de la créativité et des esprits clairs et alertes. Placer en fin de réunion les points plus faciles qui ne soulèvent pas de controverse.
- Si l'ordre du jour est bien rempli, il est tentant de sauter les activités favorisant les interactions sociales. C'est une erreur, car ces activités favorisent l'esprit de corps.

Différents types d'ordres du jour

La séquence dans laquelle on traite chacun des points à l'ordre du jour varie selon le type d'ordre du jour que l'on adopte.

Modèle courant

Voici comment se présente le plus souvent l'ordre du jour :

- * Ouverture de la séance
- * Adoption de l'ordre du jour
- * Lecture et adoption du procès-verbal de la séance précédente
- * Rapports des dirigeants — trésorier, président
- * Affaires découlant du procès-verbal
- * Rapports des comités
- * Affaires nouvelles
- * Levée de la séance

Le problème avec ce modèle est que les questions les plus importantes risquent d'être abordées au moment où l'énergie des participants décline.

Partage et traitement de l'information

Ici, l'ordre dans lequel les sujets sont abordés s'apparente à l'ordre habituel, à la différence que les points sont classés selon qu'ils sont destinés à un « partage de l'information » ou à un « traitement de l'information ».

- Les points marqués PI (pour partage de l'information) ne sont abordés qu'à titre informatif. Ils n'appellent aucun débat, bien qu'ils puissent faire l'objet de questions visant l'obtention d'éclaircissements.
- Les points marqués TI (pour traitement de l'information) appellent un débat, une analyse, un échange, une planification et une décision.

Cette façon de procéder aide les membres à se concentrer sur les décisions à prendre et à ne pas s'attarder aux points abordés uniquement à titre d'information.

Rang de priorité attribué aux points

Suivant ce modèle, tous les points sont classés et inscrits à l'ordre du jour en fonction de leur rang de priorité. Ils sont ainsi classés en quatre catégories :

- * urgents et importants;
- * urgents, mais moins importants;
- * importants, mais moins urgents;
- * moins importants et moins urgents.

Dans ce type d'ordre du jour, les points les plus urgents et les plus importants sont traités en priorité au début de la réunion alors que chacun est encore frais et dispos. Cette méthode facilite la prise de décisions en garantissant que le temps et l'énergie nécessaires pourront être consacrés à un point précis.

Liste des décisions à entériner

Dans ce cas-ci, les points qui n'ont pas à être débattus ou qui sont moins importants et moins urgents sont inscrits sur une liste des décisions à entériner. On y retrouve les points présentés à titre d'information, des points de procédures, l'adoption du procès-verbal, les décisions prises à la séance précédente, les questions courantes, la correspondance qui n'appelle aucune mesure à prendre, ainsi que les rapports d'information.

Cette liste ne doit pas servir à prendre des décisions sans les avoir soumis à un débat. Elle ne renferme que les points qui ne sont transmis qu'à titre d'information. Il s'agit d'un moyen de simplifier les réunions en permettant d'accorder plus de temps aux points ayant un rang de priorité élevé. Quand des personnes soumettent des rapports écrits aux membres d'une assemblée, elles sont tentées d'élaborer sur le sujet. La liste évite ce genre de situation.

Conseils pour qu'un ordre du jour doublé d'une liste des décisions à entériner donne de bons résultats :

- Avant le jour de la réunion, remettre à tous les participants la liste des décisions à entériner accompagnée des rapports et des documents qui y sont mentionnés, afin qu'ils puissent en prendre connaissance.
- Au début de la réunion, le président demande s'il y a des points qui devraient être retirés de la liste des décisions à entériner. Seuls les points nécessitant un débat en bonne et due forme peuvent être retirés.
- Lorsqu'un membre demande qu'un point soit retiré de la liste pour qu'il fasse l'objet d'un débat, il doit absolument l'être. Il appartient ensuite au président d'inclure ce point ou non dans l'ordre du jour de la réunion.
- Même si des points sont inscrits sur la liste des décisions à entériner, il est toujours possible de poser des questions pour obtenir des éclaircissements.
- Les autres points qui figurent sur cette liste sont lus à haute voix par le secrétaire, après quoi le président déclare qu'à moins d'objections, ces points seront adoptés. Le président laisse s'écouler un moment pour permettre aux éventuelles objections d'être soulevées, puis déclare que vu l'absence d'objections, les points peuvent être adoptés. Il n'y a pas lieu de tenir de vote à main levée.
- Dans le procès-verbal, le secrétaire joint les rapports et la documentation adoptés en même temps que la liste des décisions à entériner.

Cette façon de procéder permet de liquider rapidement les affaires courantes afin d'être en mesure de consacrer plus de temps aux points ayant un rang de priorité plus élevé.

Distribution de l'ordre du jour

Le fait de distribuer à l'avance un projet d'ordre du jour procure les avantages suivants :

- * Aucun point important n'est omis.
- * Les participants ont du même coup un rappel de la réunion.
- * Les membres ont ainsi la chance d'identifier les points importants, de s'y attarder et de se préparer à en débattre. Ils ont aussi le sentiment d'avoir un rôle à jouer.

Apporter des exemplaires supplémentaires de l'ordre du jour ou en coller un sur le tableau de conférence ou le tableau noir pour permettre à chacun d'en prendre connaissance. En procédant ainsi, tous les points seront couverts au cours de la réunion.

Pendant la réunion

Revoir l'ordre du jour au début de la réunion et y apporter les modifications nécessaires (ajouts, suppressions ou révisions). La séquence des points peut être modifiée pour tenir compte de l'ajout de points ou de la disponibilité des participants, pour permettre, par exemple, qu'un point soit débattu en présence d'une personne précise.

Plan annuel

Le plan annuel est un relevé ventilé, mois par mois, des dates importantes pour l'organisme. Il indique notamment les dates des réunions, les activités de financement, les événements et les échéances pour les demandes de financement. Le plan annuel renseigne tous les membres sur les activités de l'organisme et les met au courant des dates à retenir. Il peut constituer un excellent outil de recrutement du fait qu'il décrit les activités de nature à intéresser d'éventuels candidats. Il constitue aussi un guide utile pour faciliter l'intégration des nouveaux membres. Le plan annuel doit être mis à jour et révisé systématiquement tout au long de l'année.

Tableau des mesures à prendre

Le tableau des mesures à prendre assure le suivi de tous les engagements qui ont été pris durant la réunion.

- Ce tableau comprend trois colonnes indiquant la mesure à prendre (QUOI), la personne qui s'en charge (QUI) et la date limite pour le faire (QUAND).
- Une personne autre que le secrétaire se charge de consigner cette information.
- Avant la levée de la séance, le président revoit le tableau et s'assure que les personnes qui y sont nommées acceptent les responsabilités indiquées en regard de leur nom.

- Le tableau des mesures à prendre devient un point à l'ordre du jour de la réunion suivante.

Stratégies pour que les réunions se terminent à l'heure prévue

- Faire preuve de réalisme quant au nombre de points que l'on peut traiter et de décisions que l'on peut prendre dans le temps alloué.
- Rappeler les gens à l'ordre s'ils s'écartent du sujet.
- Respecter le délai imparti pour chaque point.
- Utiliser un chronomètre ou une minuterie avec sonnerie pour rappeler aux participants qu'il y a un horaire à respecter.
- Désigner un chronométreur ou un modérateur chargé de surveiller l'heure et de veiller au bon déroulement de la réunion.

Prévoir les digressions

Au cours de la réunion, il y aura des moments où les échanges dévieront sur des tangentes qui, bien que liées au sujet, sont sans lien avec la décision à prendre. On parle alors de digression. Le débat n'est alors pas pertinent et fait perdre un temps précieux.

- Il appartient au président de recentrer le débat tout en faisant sentir aux participants que leur point a été entendu. Il peut demander :
 - o Ne sommes-nous pas en train de nous écarter du sujet?
 - o Doit-on ajouter ce point à l'ordre du jour?
- Le président peut décider de revenir sur la question à la fin de la réunion ou d'inscrire le point à l'ordre du jour de la prochaine réunion.
- Chaque participant doit être conscient du rôle qu'il a à jouer dans le respect de l'ordre du jour et de l'horaire prévu.
- Noter ces points sur un tableau de conférence sous la rubrique « Questions en suspens » est un bon moyen d'en garder la trace. Cette façon de procéder garantit que l'on note les idées et les préoccupations des participants sans perdre le fil de la discussion relative à la décision à prendre. Les points inscrits comme questions en suspens sont étudiés le moment venu ou inscrits à l'ordre du jour de la réunion suivante.

Rédaction de l'ordre du jour à la réunion même

Il arrive que des situations empêchent la préparation et la distribution de l'ordre du jour avant le jour de la réunion. Une bonne stratégie dans ce cas consiste à élaborer l'ordre du jour au début de la réunion.

Faire un tour de table pour connaître les points à inscrire à l'ordre du jour.

Classer les points par ordre de priorité.

Allouer une durée à chaque point.

Consigner les points sur un tableau de conférence ou un tableau noir à la vue de tous.

Le respect des stratégies proposées dans la présente fiche technique est un gage de réunions réussies et efficaces.