FONDATIONS COMMUNAUTAIRES DU CANADA | Institut de formation

FICHE OUTIL – Pratiques exemplaires pour les réunions virtuelles

15 février 2020

Avant que la pandémie ne s'installe et n'influence nos interactions en personne, les fondations n'utilisaient que très rarement la technologie virtuelle pour organiser leurs réunions, et n'y avaient recours en général que lorsque la distance entre les participants posait un problème. Cependant, la « nouvelle normalité » a eu impact sans précédent sur les activités des fondations et les communications interpersonnelles.

Si les réunions virtuelles ne sont pas bien organisées et menées, la productivité et l'inclusion risquent d'en être directement affectées. Par exemple, il est possible que des participants essaient de faire d'autres tâches en même temps, que l'organisateur soit moins concentré ou que certaines personnes monopolisent la discussion, la rendant alors moins motivante pour les autres… et c'est sans oublier qu'une réunion dans laquelle les participants se sentent peu à l'aise peut vite se transformer en une foule de conversations parallèles inaudibles.

Comme pour les réunions en personne, certaines bonnes pratiques permettent d'éviter les situations ou perturbations qui peuvent nuire à l'efficacité de la rencontre. En suivant ces pratiques, vous pourrez mener des réunions virtuelles stimulantes et efficaces.

1. Établir certaines règles

En définissant un ensemble de règles à suivre lors des réunions virtuelles, vous vous assurez que les participants sont sur la même longueur d'onde. Cela les aide aussi à se préparer et à bien communiquer lors des réunions. Voici quelques pratiques que vous pourriez choisir d'adopter :

- Mettez votre micro en mode silencieux lorsque vous ne parlez pas et n'oubliez pas de le réactiver lorsque vous souhaitez vous exprimer.
- Établissez un protocole pour la prise de parole et envoyez-le ensuite à tous les participants.

- Déterminer quand et comment les participants peuvent répondre (par exemple, lors d'une période de questions-réponses, dans la fenêtre de clavardage ou en envoyant leurs réponses à un animateur désigné).
- Encouragez les participants à choisir un endroit calme au bureau ou à la maison, s'ils le peuvent.
- Assurez-vous que tous les participants peuvent accéder à l'application de réunion (sur le plan technologique mais aussi financier) et que vous leur avez fourni toutes les informations nécessaires pour se connecter et utiliser l'application.
- Testez l'application avant la réunion, y compris l'utilisation de tout document qui sera partagé sur l'écran du présentateur pendant la réunion.
- Assurez-vous de savoir à qui vous adresser en cas de problème technique.
- Ne travaillez pas sur d'autres applications pendant l'appel.
- **En tant que participant**, prêtez attention à ce qui se dit et soyez prêt à exprimer votre point de vue.

2. Rôle de l'organisateur de la réunion

Le rôle de l'organisateur d'une réunion est pratiquement le même qu'il s'agisse d'une réunion en personne ou d'une réunion virtuelle. Comme pour toute réunion bien gérée, assurez-vous de préparer et d'envoyer un ordre du jour et, si en tant qu'organisateur vous ne dirigez pas la réunion vous-même, déterminez avant la réunion qui sera l'animateur et qui prendra les notes du procès-verbal. Dans le cas des réunions virtuelles, il est extrêmement important de prévoir un soutien technique, car rien n'est plus frustrant que d'avoir des problèmes techniques quand on a finalement réussi à réunir tout le monde.

3. Gérer les problèmes techniques

Avant la réunion, consacrez du temps aux personnes qui ne sont pas familières avec les applications de réunion virtuelle pour leur montrer les tenants et les aboutissants du programme. Cela peut être des notions aussi basiques que la connexion, l'utilisation de l'audio, l'utilisation de la vidéo, le partage de l'écran et le partage de documents. Montrez-leur comment résoudre les petits problèmes techniques. N'oubliez pas de tenir compte de l'âge des participants et du fait qu'ils ont régulièrement accès ou non à cette technologie, car cela pourrait mettre certaines personnes mal à l'aise. Prévoyez qui parmi vos participants pourrait avoir besoin d'un soutien supplémentaire et contactez ces personnes à l'avance si possible.

Assurez-vous de disposer d'un plan d'assistance technique au cas où vous auriez besoin d'aide en cours de réunion.

4. Créer un espace décontracté avant le début officiel de la réunion

Voyez ce moment comme une occasion de discuter de choses et d'autres. Le fait que vous vous réunissez virtuellement ne devrait pas sonner le glas des discussions impromptues. Transformez les minutes avant la réunion en un environnement positif et accueillant pour les participants. Discutez avec eux de façon informelle, en leur demandant comment ils vont, par exemple. Mettez-les à l'aise et permettez-leur de parler librement. En tant qu'organisateur, essayez d'évaluer comment ils se sentent lorsqu'ils participent à une réunion virtuelle.

5. Utilisation de la vidéo

Vous n'assisteriez pas à une réunion en personne sans voir les visages des participants. Il en va de même pour les réunions virtuelles. Il existe de nombreuses applications de réunion virtuelle sur le marché. Discutez avec des personnes que vous connaissez et dont vous appréciez l'opinion pour trouver celle qui conviendrait le mieux à votre fondation.

- Les réunions par vidéo (ou visioconférences) sont plus efficaces lorsque les gens peuvent voir les expressions faciales et le langage corporel des autres. Demandez aux participants de s'asseoir près de leur webcam pour tenter de recréer l'intimité d'une réunion en personne.
- Les bons logiciels de réunion virtuelle proposent différentes options pour humaniser la salle de réunion et la rendre plus chaleureuse pour vos participants.
- Pour les participants, il est plus motivant de pouvoir voir les uns et les autres parler et écouter. Cela les incitera à prendre part à la conversation.
- Lors des réunions individuelles, tirez parti du caractère confidentiel de ce type d'échange en permettant aux participants d'exprimer leur opinion à la personne concernée.

Offrez toujours la possibilité de se connecter à la réunion par téléphone. La visioconférence peut très bien fonctionner, mais elle nécessite une connexion Internet puissante qui peut parfois faire défaut. Permettez aux gens de participer en audio, mais indiquez-leur clairement que la vidéo demeure l'option privilégiée et qu'elle constitue la nouvelle norme.

6. Réduire la durée des présentations

La seule chose qui est pire qu'une longue présentation en personne est une longue présentation virtuelle. Une réunion devrait être un espace de discussion. Toute information d'ordre général doit être transmise au préalable. Si quelqu'un a besoin de

faire une présentation, utilisez l'option de partage d'écran pour permettre à tout le monde de suivre. Cependant, tentez de prioriser les échanges plutôt que les présentations, question de maximiser le temps de contact visuel entre les participants.

7. Donner la parole à chacun

Faire en sorte que chacun participe en évitant que tout le monde parle en même temps est l'un des aspects les plus difficiles de la gestion d'une réunion virtuelle. Voici quelques conseils :

- Incitez régulièrement les participants à s'exprimer, en faisant, par exemple, un « tour de table » virtuel avant qu'une décision ne soit prise. Certains logiciels permettent même aux participants de « lever la main » lorsqu'ils le souhaitent. Cela peut aider l'animateur à mener à bien la discussion sans risquer d'exclure le point de vue de participants plus introvertis.
- Favorisez la collaboration pour motiver les participants et les encourager.
- Essayez d'organiser des réunions individuelles, au besoin.

8. Obtenir des commentaires en temps réel

Il peut être difficile d'obtenir une rétroaction de qualité de la part des participants durant une réunion virtuelle, d'autant plus que leur non-verbal est plus difficile à lire.

- Utilisez un outil de sondage par téléphone comme Poll Everywhere pour recueillir en temps réel les commentaires des participants sur des sujets en particulier.
- Gardez cette ligne de sondage ouverte, en dehors de la visioconférence, pour éviter de perturber la conversation.
- Recueillez les commentaires de tous les membres.
- Essayez de comprendre ce qui aurait pu être mieux fait ou fait différemment pour améliorer les choses.
- Vérifiez l'application utilisée (Zoom, Google Hangouts, etc.) : les participants la connaissent-ils bien? comment l'utilisent-ils?
- Organisez des activités de remue-méninges et des activités avec des notes autocollantes (*post-it*).

9. Ne pas avoir peur des questions difficiles

Participer à des réunions virtuelles s'apprend, et vous serez étonné de voir tout ce que vous pouvez en tirer une fois que vous et les membres de votre équipe aurez commencé à vous familiariser avec cette méthode de travail. Il peut sembler naturel d'attendre que tout le monde soit présent pour aborder des questions difficiles, mais il se peut que cela ne soit pas possible avant un certain temps. N'hésitez donc pas à aborder des sujets controversés. Voici quelques conseils supplémentaires :

- Encouragez l'honnêteté et la transparence.

- Aidez les participants à se montrer ouverts et à exprimer leurs opinions et leurs réflexions.
- Faites preuve de respect envers chacun d'entre eux.
- Permettez-leur d'argumenter de manière saine, mais sans envenimer la discussion.

10. S'entraîner aux réunions virtuelles alors que tout le monde est encore au bureau

Tenez votre prochaine réunion d'équipe en ligne. Demandez aux gestionnaires d'y participer depuis leur bureau et de se connecter de façon indépendante. Une fois la réunion terminée, rassemblez-vous et revenez ensemble sur l'expérience. Qu'est-ce qui s'est bien passé et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné? Comment pouvez-vous rendre vos réunions virtuelles aussi productives que vos rencontres en personne?

Au cours des prochaines semaines, le fait de ne pas pouvoir collaborer en face à face avec ses collègues pourrait amener des difficultés. Pour assurer le succès de vos réunions virtuelles, vous devrez peut-être revoir la façon dont elles sont menées par votre équipe. Cela dit, consacrer un petit peu de temps à la préparation maintenant pourrait avoir un impact énorme le moment venu.

11. Pensez à un modérateur

Faire appel à un modérateur vous permet de vous assurer que tous les participants se sentent écoutés et que tous les points à l'ordre du jour sont abordés. Le modérateur doit avoir tous les renseignements à portée de main afin de pouvoir traiter rapidement les sujets importants. Avant de commencer la réunion, assurez-vous que les participants pourront bien voir et entendre le modérateur tout au long de la visioconférence.

12. Envoyer un procès-verbal clair

Une fois que la réunion est terminée et que vous avez reçu et pris en compte les commentaires, vous devez envoyer aux participants un procès-verbal clair de la réunion. Cela doit les inciter à le lire et à y adhérer. Voici quelques conseils pour rédiger des procès-verbaux efficaces :

- Décrivez les actions ou livrables dont il a été question durant la réunion.
- Pour éviter les malentendus, assurez-vous que toute la réunion a été enregistrée.
- Donnez des détails sur les prochaines réunions.