

Préparer et animer une réunion

Christine Vignerresse

CHRISTINE VIGNERESSE

PRÉPARER ET ANIMER UNE RÉUNION

Préparer et animer une réunion

1e édition

© 2019 Christine Vignerresse & bookboon.com

ISBN 978-87-403-2812-7

CONTENU

	A propos de l'auteur	7
	Introduction	8
1	La réflexion préalable	9
1.1	Est-ce utile de faire une réunion ?	9
1.2	L'objet de la réunion (de quoi va-t-on parler)	9
1.3	L'objectif de la réunion (dans quel but va-t-on en parler)	10
1.4	Quel sera le coût de cette réunion ?	10
1.5	La réunion est trop onéreuse.	11
2	Les différentes finalités d'une réunion	12
2.1	Les 5 types de réunion (finalité)	12
3	La préparation de la réunion	16
3.1	L'ordre du jour	16
3.2	Qui doit-être présent ?	17
3.3	Où et comment	19



3.4	Quand	19
3.5	Choisir le matériel	20
3.6	Chacun son rôle	20
4	Les mises en condition	23
4.1	Préparer la salle	23
4.2	Accueillir les participants	23
4.3	La première impression	24
4.4	Les présentations	24
5	Être animateur	27
5.1	Qui peut être animateur ?	27
5.2	Les bons comportements de l'animateur	27
5.3	Le stress de l'animateur	29
5.4	Le rythme	30
6	Le rôle de l'animateur durant la réunion	32
7	Le déroulé de la réunion	33
7.1	La trame	33
7.2	Les résultats attendus	34
7.3	Les relations au sein du groupe	34
7.4	Faire un recadrage	35
8	Conclure la réunion	36
8.1	Indiquer la suite donnée au travail réalisé	36
8.2	Faire un tour de table	37
8.3	Reprendre une nouvelle date de réunion si besoin	37
8.4	Remercier le groupe et conclure sur une note positive	37
8.5	En quittant la salle	38
9	Gérer les comportements difficiles	39
9.1	La typologie des 7 nains	39
10	Être participants	42
10.1	La préparation	42
10.2	Se présenter	42
10.3	Le code de bonne conduite du participant	43
11	Être le secrétaire	44
11.1	Les fonctions du secrétaire :	44
11.2	Le compte rendu	45

12	Les réunions à distance	46
12.1	Webconférence	46
12.2	Visioconférence	47
12.3	Conférence téléphonique	48
13	Maintenant c'est à vous	49

A PROPOS DE L'AUTEUR



Christine Vignerresse, Coach et formatrice, fondatrice de l'organisme de formation **Coaching Evolution**.

Elle se consacre à l'accompagnement et à l'évolution des managers depuis plus de 15 ans.

Elle intervient sur des formations de préparation aux entretiens individuels et aux entretiens professionnels, elle forme les managers à l'animation de réunion et à la prise de parole en public.

Elle accompagne de nombreuses entreprises dans la mise en place des entretiens en construisant sur mesure des programmes alliant coaching et formation aux techniques de conduite d'entretiens.

Elle accompagne les salariés seniors pour leurs entretiens de seconde partie de carrière mais aussi dans la transition travail, passage à la retraite.

www.coaching-evolution.com

christine.vignerresse@gmail.com

INTRODUCTION

Comme tout acte de management, une réunion ne s'improvise pas, elle se prépare.

Dans de nombreuses entreprises, les salariés considèrent qu'une réunion est une perte de temps, car ils ont trop souvent vécu des réunions ennuyeuses et inutiles.

Effectivement une réunion pas ou mal préparée est contre-productive, elle décourage les salariés et leur fait perdre un temps précieux.

A l'inverse une réunion bien préparée, organisée et animée avec précision, laissera une impression positive aux collaborateurs qui comprendront alors l'utilité de cet acte de management.

Aujourd'hui la maîtrise des techniques d'animation est une compétence indispensable à tout bon manager.

Dans cet ouvrage, nous allons vous donner les clés, étape par étape, pour concevoir une préparation précise et animer une réunion avec efficacité.

1 LA RÉFLEXION PRÉALABLE

Avant de décider la mise en place d'une réunion, une réflexion préalable doit être menée pour bien valider la nécessité de cette réunion. Si la réunion s'avère nécessaire, la préparation qui s'en suit doit être élaborée avec rigueur et précision.

1.1 EST-CE UTILE DE FAIRE UNE RÉUNION ?

Il est important de se poser cette question en amont car organiser une réunion qui n'est pas à 100% nécessaire, ne sert qu'à perdre son temps et faire perdre du temps aux collaborateurs. Elle décrédibilise les réunions suivantes car les participants vont venir avec l'idée : « encore une réunion qui ne va servir à rien comme d'habitude. »

Les premières questions à se poser sont : quel est l'objet de la réunion et quel est l'objectif de la réunion ?

Il faut bien différencier **l'objet** de la réunion de **l'objectif** de la réunion :

- ✓ **L'objet : de quoi va-t-on parler.**
- ✓ **L'objectif : dans quel but va-t-on en parler.**

1.2 L'OBJET DE LA RÉUNION (DE QUOI VA-T-ON PARLER)

L'organisateur de la réunion ne peut pas réunir les membres d'un groupe sans étude préalable de la situation et sans se poser les questions suivantes :

- ✓ **Quels sont les thèmes qui devront être abordés ?**
- ✓ **Ma connaissance de la situation est-elle suffisante pour animer cette réunion ?**
Si non qui peut l'animer ?
- ✓ **Est-ce bien à moi de parler de ce(s) thème(s) ?**
- ✓ **Quelles sont les informations qui me sont nécessaires ?**
- ✓ **Qui peut être une personne ressource en cas de besoin ?**

L'organisateur va rechercher les éléments factuels qui justifient cette réunion (chiffres/analyses/audit/etc), tout ce qui peut renforcer la nécessité de se réunir.

1.3 L'OBJECTIF DE LA RÉUNION (DANS QUEL BUT VA-T-ON EN PARLER)

Pour quelle raison va-t-on parler de ce sujet, et qu'en attend-t-on ?

Qu'est ce qui doit ressortir de cette réunion, des solutions, des idées, veut-on faire passer de l'information, souhaite-t-on récolter de l'information ? Quel va être le type de réunion que l'on doit mettre en place ?

1.4 QUEL SERA LE COÛT DE CETTE RÉUNION ?

Une réunion c'est de l'argent dépensé, parfois beaucoup d'argent. Il est souvent très utile de calculer le prix de revient d'une réunion, cela aide à prendre conscience de sa nécessité.

Le cout d'une réunion c'est :
➤ Les frais de déplacement (transport, éventuellement le logement) ➤ La location de salle si nécessaire ➤ Le café, l'eau les petits gâteaux et éventuellement les repas ➤ Le salaire des participants

Fig 1

Plus les participants ont des postes importants dans l'entreprise et plus la réunion coûte de l'argent

Nombre d'heures X nombre de participants X salaire (taux horaire) + les frais de déplacement + location de salle + pauses et repas = le coût de la réunion

Une fois que l'objet, l'objectif et le coût de la réunion sont définis, il est enfin possible de répondre à la question :

- Dois-je organiser cette réunion ?

Pour toutes les réunions avec l'équipe, briefing, débriefing, planning, etc, le manager doit constamment avoir en tête le coût pour l'entreprise. Penser en termes de coût va permettre de faire le tri et de ne programmer que les réunions essentielles et productives à forte valeur ajoutée.

Dès que l'on réduit le nombre de réunions et qu'elles sont bien préparées, tout le monde devient plus efficace. Cela permettra aussi aux collaborateurs de gagner du temps de travail.

1.5 LA RÉUNION EST TROP ONÉREUSE.

S'il s'avère que la réunion coûte trop chère à organiser, il faut réfléchir à ce que l'on va mettre en place pour réduire le coût.

Quand les personnes concernées par la réunion sont dispatchées sur plusieurs sites, il est en général préférable d'envisager une réunion à distance afin de faire baisser le coût des transports et surtout la perte de temps.

- ✓ **Visioconférence**
- ✓ **Webconférence**
- ✓ **Conférence téléphonique**

Nous développerons plus bas ces différents types de réunion à distance.

2 LES DIFFÉRENTES FINALITÉS D'UNE RÉUNION

Il existe différents types de réunion (en fonction de ce que l'on veut obtenir).

La réflexion et la préparation seront différentes en fonction du type de réunion nécessaire pour atteindre le ou les objectifs définis.

2.1 LES 5 TYPES DE RÉUNION (FINALITÉ)

- La réunion de fonctionnement (ou de projet)
- La réunion d'information (ascendante ou descendante)
- La réunion de résolution de problème
- La réunion de formation
- La réunion de créativité

I. Réunion de fonctionnement « PARTAGE DE SAVOIR »

C'est en général une réunion qui est en lien avec un projet spécifique, ou un cycle de réunion lorsqu'il s'agit d'un projet sur du moyen ou long terme.

Le rôle de l'animateur sera la facilitation de l'expression de tous. Il a une fonction de régulation.

Les thèmes abordés le sont avec précision, ils sont étudiés en profondeur et sont toujours axés sur le projet.

On ne cherche pas forcément des solutions, on cherche à partager pour faire le point sur l'avancement d'un projet et pour aider au suivi. En général ces réunions sont récurrentes tout au long du projet, les participants sont les mêmes car partie prenante dans le projet. Il peut y avoir des intervenants extérieurs, des experts qui interviennent de façon ponctuelle.

Ce type de réunion doit être bien régulé par l'animateur, qui devra rester vigilant à ce que la discussion ne sorte pas du cadre posé en début de réunion. L'animateur devra aussi veiller à ce que les échanges restent factuels. Les actions à mettre en place entre deux réunions devront être précises, mesurables et inscrites dans le temps

Il est important que l'animateur distribue la parole de façon équitable, et reformule afin de s'assurer de la bonne compréhension des idées de chacun. Il devra être dans une posture d'écoute active, centrée sur les participants.

Fig 2

II. Réunion d'information « FAIRE SAVOIR »

L'objectif de l'animateur est de faire circuler des informations personnelles ou de retransmettre des messages venant d'ailleurs. (Informations descendantes)

Attention ! on sait que nous retenons environ 10 % de ce que nous lisons, 20% de ce que nous entendons, 30% de ce que nous voyons et 50% de ce que nous entendons et voyons. Sur ce type de réunion, il est donc conseillé de projeter les informations en même temps que la prise de parole.

Le feed-back : l'objectif de l'animateur est de recueillir de l'information. C'est souvent par un jeu de questionnement du groupe que l'animateur va recevoir les informations dont il a besoin. (Informations montantes).

L'animateur doit faire preuve de beaucoup de délicatesse afin que le recueil de l'information ne se transforme pas en inquisition.

L'animateur restituera le contenu, sans interprétation personnelle, ni jugement de sa part.

Fig 3

III. Réunion de formation « SAVOIR FAIRE » et « FAIRE FAIRE »

L'animateur prend la casquette de formateur. Il est là pour transmettre son savoir ou son savoir-faire. Former quelqu'un ne s'improvise pas, plus le formateur maîtrise son sujet plus il doit réfléchir au comment il va transmettre et aux outils pédagogiques qu'il va utiliser. Le choix de ces outils est d'autant plus important que nous retenons environ 90% de ce que nous faisons. Dans ce type de réunion il sera donc primordial d'utiliser des outils de pédagogie active : le « Faire-Faire » afin de fixer les apprentissages.

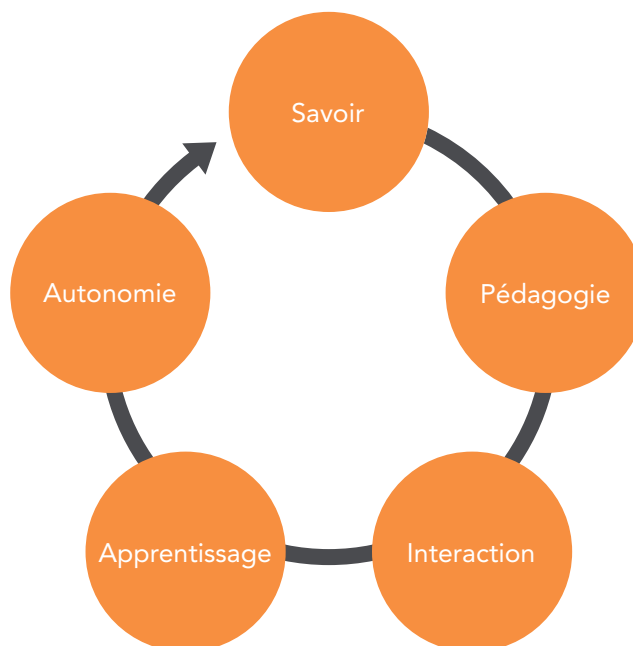


Fig 4

Attention, l'animateur ne doit pas être directif, il doit favoriser une pédagogie active. Il doit avoir préparé ses séquences de formation afin de favoriser la progression de l'apprentissage.

L'objectif de fin de séquence de formation est toujours l'autonomie de l'apprenant. Le formateur ne devra pas oublier de faire une évaluation « à chaud » en fin de séquence et « à froid » quelque temps après la réunion de formation.

Fig 5

IV. Réunion de résolution « POUVOIR FAIRE »

L'objectif est de résoudre un ou des problèmes. Le problème doit être clairement posé, clairement identifié par tous. La réunion doit apporter des solutions concrètes et un plan précis de mise en actions. L'animateur va devoir utiliser des outils de résolution de problème.

L'objectif doit être orienté sur la ou les solutions. Il n'y aura qu'un seul sujet à l'ordre du jour.

En fin de réunion les actions à mettre en place et les échéances devront être validées par tous les participants qui par cette validation confirment leur engagement.

Fig 6

V. Réunion de créativité « FAIRE EMERGER DES IDEES »

C'est une réunion qui, outre le fait de trouver des solutions hors des sentiers battus, peut-être une manière de « team-building ».

L'animateur sera flexible, non directif. L'objectif est de produire des idées novatrices.

Ce type de réunion va surtout être utile pour apporter des améliorations aux produits, pour développer de nouveaux concepts, de nouvelles idées.

➤ Mettre en place des séances de créativité pour :

- Chercher des solutions nouvelles
- Relever des défis
- Résoudre des problèmes complexes
- Obtenir l'adhésion des collaborateurs car ils seront à l'origine des idées proposées
- Stimuler et fédérer une équipe autour d'un projet

Ce type de réunion est une des plus complexe à animer, il faut être rodé aux techniques de créativité. S'il débute, l'animateur devra choisir des outils et des techniques simples avec lesquels il est à l'aise.

L'animateur ne doit surtout pas arriver avec sa solution toute prête.

Dans ce type de réunion l'animateur se positionne en facilitateur, en accompagnateur ou en coach, il est là pour aider le groupe dans sa réflexion. Il aura préparé des outils de créativité tels que : brainstorming, schéma euristique, les 6 chapeaux etc.

Fig 7

VI. Une réunion peut contenir plusieurs finalités :

- Résoudre un problème demande parfois de la créativité (Résolution + Créativité).
- Il est souvent judicieux de proposer une séance de créativité au cours d'une réunion car cela rompt le rythme et permet de renforcer l'attention des participants
- La formation peut aussi contenir de l'information (Formation + Information)

3 LA PRÉPARATION DE LA RÉUNION

3.1 L'ORDRE DU JOUR

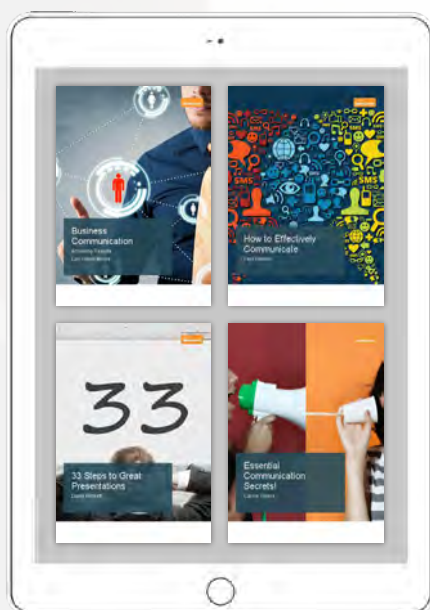
Ce n'est pas parce que l'animateur sait de quoi il va parler que sa préparation est faite.

La réunion doit répondre à une méthodologie précise.

L'animateur va devoir organiser l'ordre du jour, hiérarchiser les points à aborder, construire une structure (thème général et thèmes spécifiques).

Les points et les sujets de moindre importance seront programmés en premier, attention toutefois de toujours prévoir quelques minutes pour la conclusion et si nécessaire la fixation d'objectifs pour chaque sujet.

Les sujets ou les problèmes urgents seront programmés en début de réunion.



Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

Une fois éliminées les questions urgentes et les sujets courts, ce sont les sujets plus complexes qui occuperont la deuxième partie de la réunion.

Le plus difficile est de minuter l'ordre du jour en prenant en compte les temps d'échange.

Voici un exemple de tableau permettant de préparer et d'organiser la réunion.

Objectifs (Thème général)	Sous-objectifs (Thème spécifique)	Durée	Horaire	Animateur Intervenant

Fig 8

3.2 QUI DOIT-ÊTRE PRÉSENT ?

Il n'est pas toujours facile de déterminer qui devra être présent ou pas à la réunion. L'organisateur a toujours peur de vexer quelqu'un s'il ne l'invite pas.

Pour établir la liste des participants, il faut se poser les bonnes questions.

- ✓ Sont-ils vraiment impliqués/concernés et en quoi ?
- ✓ Quelle est leur plus-value en ce qui concerne les sujets à l'ordre du jour ?
- ✓ Leur intervention est-elle impérative ?

Une fois la liste établie

- ✓ **Que doivent-ils préparer pour cette réunion ?**
- ✓ **Quelle va être leur participation dans cette réunion ?**
- ✓ **Quels documents doivent-ils préparer ?**

Il est aussi conseillé d'établir une liste de personnes qui ont besoin d'être informées des décisions prises mais dont la présence n'est pas nécessaire. Les personnes de cette liste devront recevoir le compte rendu de la réunion en même temps que les participants.

Les participants et le groupe.

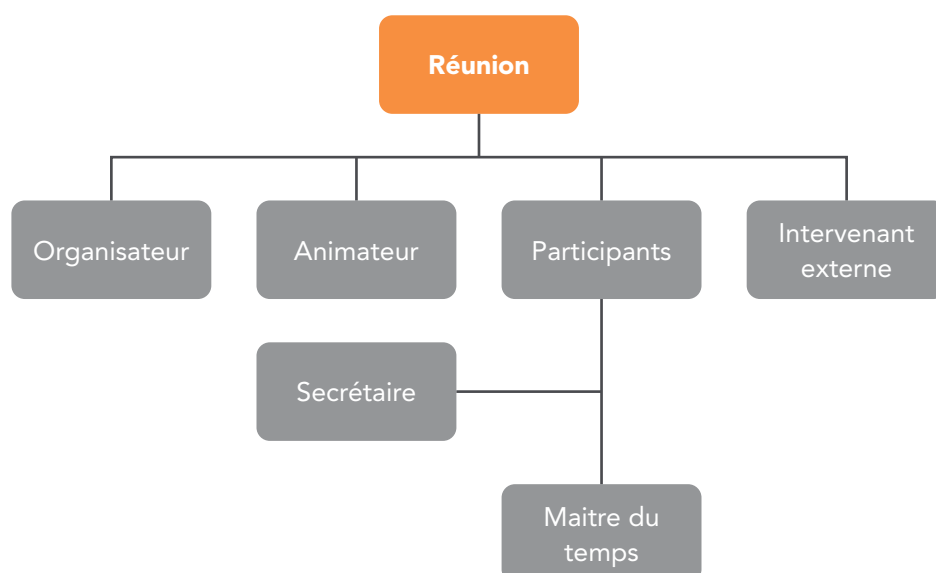


Fig 9

Le nombre de participants ?

Plus le groupe est important, plus la réunion risque d'être difficile à gérer. Plus le groupe est important, plus la réunion coûte cher et plus il faut prévoir de temps pour les interactions.

Attention ! outre le nombre de participants, il ne faut pas oublier de tenir compte de leurs relations habituelles de travail, des conflits, des liens hiérarchiques...

C'est aussi le nombre de participants qui va déterminer la disposition de la salle et qui va influencer sur les techniques d'animation choisies.

3.3 OÙ ET COMMENT

Bien choisir sa salle en fonction du type de réunion, et de la taille du groupe.

La disposition des tables doit être adaptée à la taille du groupe.

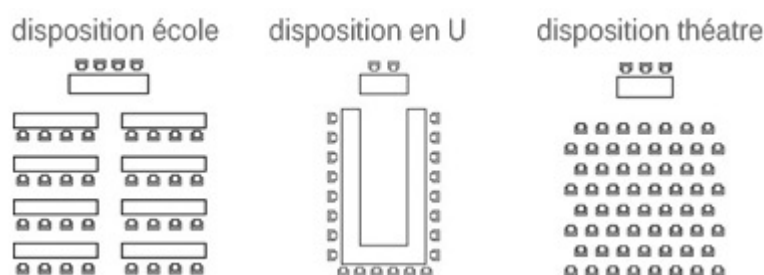


Fig 10

✓ Un petit groupe

Jusqu'à 15/20 personnes, il est préférable d'avoir une disposition en U, afin de faciliter les échanges. Tout le monde peut se regarder. Pour un très petit groupe (inférieur à 10) une table ovale est idéale. En deçà de 5 personnes, il est difficile de donner une dynamique de groupe à la réunion.

✓ Un grand groupe

Au-delà d'une vingtaine de personnes, la disposition sera plutôt une disposition en théâtre ou amphithéâtre (ou école si le groupe a besoin de tables), les regards sont alors tournés vers l'animateur, cette disposition convient mieux aux réunions d'information car la communication est plus difficile. Il faut prévoir du temps pour travailler en sous-groupe.

✓ Un très grand groupe

Au-delà de cinquante personnes, on parle de très grand groupe, organiser une « réunion » pour un très grand groupe nécessite une logistique lourde. En termes d'animation, un seul animateur ne suffit pas. Avec un très grand groupe il faut une équipe logistique et une équipe animation et un timing plus que rigoureux. Pour favoriser la communication, le travail en sous-groupes sera nécessaire. Lorsque l'on dispose de chaises à tablette on peut adapter facilement la configuration afin de travailler en grand groupe et en sous-groupes au cours de la même réunion.

3.4 QUAND

Afin de choisir la date de la réunion, prenez en compte les obligations des uns et des autres, n'hésitez pas à demander si la date convient (évitez les réunions tardives).

Quand la date est arrêtée, envoyez l'ordre du jour à chaque participant, sans oublier de spécifier le lieu et l'heure.

Lorsque les réunions sont régulières, la date suivante doit être fixée à chaque fin de réunion.

Donnez un titre à votre réunion, ce sera beaucoup plus clair pour tout le monde.

Si certaines personnes doivent intervenir sur un point précis, n'oubliez pas de le leur dire et de spécifier les documents qu'ils devront avoir avec eux et le temps qui leur sera imparti.

3.5 CHOISIR LE MATÉRIEL

Une fois que votre ordre du jour et vos interventions sont prêtes, il faut réfléchir aux supports dont vous aurez besoin.

Les plus courants sont le Paper Board (chevalet de conférence) ou tableau blanc effaçable. Prévoyez des feutres, pour ne pas vous retrouver au dernier moment avec des feutres secs.

Beaucoup optent pour la projection, la plus classique : Power Point

Pour rendre vos présentations dynamiques et originales vous pouvez aussi utiliser **Prezi**, **slides**, **Zoho Show**, **Visme** (idéal pour les graphiques), qui sont les plus populaires.

Que vous utilisiez Power Point ou un autre outil, il faut les utiliser comme aide-mémoire avec juste des idées clés (pas plus de 3 ou 4 par diapositive), des graphiques, des chiffres écrits assez gros pour être lisibles par tout le monde.

3.6 CHACUN SON RÔLE

- **L'organisateur**, il est aussi très souvent l'animateur, mais il arrive que pour certaines réunions, l'organisateur délègue l'animation à une tierce personne nommée l'animateur.
- **L'animateur**, il est le révélateur de l'énergie du groupe, on pourrait le comparer à un chef d'orchestre. Il est le garant de la bonne marche du groupe au travail, du respect des consignes, de la fonction de production du groupe.
Il est le garant de l'efficacité de la réunion. Si l'animation est mal faite, il y a de grande chance pour que la réunion soit improductive.

- **Le maître du temps**, il est responsable de la vérification du temps passé sur un sujet. Cela veut dire que la réunion aura été minutée en amont. L'ordre du jour doit inclure un minutage précis, et c'est ce minutage que le maître du temps devra faire respecter.

Avant la réunion, le maître du temps et l'animateur se seront mis d'accord sur la façon dont ils vont communiquer.

La progression du temps peut être indiquée par :

- Cartons marqués : – 10 mn – 5 mn etc
- Intervention orale : « Reste 10 mn » etc
- Signes avec les doigts

- **Le secrétaire**, il rédige le compte rendu de la réunion. Son rôle est primordial et sera développé au chapitre 10
- **L'intervenant externe**, il peut s'agir d'un prestataire, d'un expert métier, d'un élu.....Son temps d'intervention devra être calé et minuté avec lui, sans oublier le temps questions/réponses.
- **Les participants**, ont aussi leur rôle à jouer et une grande part de responsabilité dans chaque réunion à laquelle ils participent.
- Un exemple de check-list afin de ne rien oublier.

	Vos notes	
Quel est le nom de la réunion		
Quel est l'objet de la réunion		
Lister les objectifs de la réunion	1. 2. 3.	
Estimation de la durée de la réunion		
Liste des participants	Présence Obligatoire	
	Présence souhaitée	
	Présence Optionnelle	
Date et horaire de la réunion	1. Date 2. Heure de début 3. Heure de fin	
Lieu de la réunion		
Logistique	1. Nombre de personnes 2. Taille de la salle 3. Disposition des tables 4. Matériel 5. Rafratchissements/Pause/café/repas	
Date d'envoi de l'invitation		
Les détails de l'invitation	Date	
	Lieu	
	Heure de début	
	Durée	
	Ordre du jour	
	Objectifs	
	Intervenants	
	Travail et/ou lecture en amont	
	Demande de confirmation	OUI
	Date limite de confirmation	

Fig 11

4 LES MISES EN CONDITION

4.1 PRÉPARER LA SALLE

L'animateur devra arriver avant l'heure pour installer la salle.

- Installer son matériel s'il y a une projection (Powerpoint, ou autre).
- Vérifier les feuilles et les marqueurs du Paper Board
- Vérifier si le nombre de places (de chaises) est suffisant.
- Disposer les documents, marque-nom, feuilles blanches sur les tables.
- Installer des bouteilles d'eau si la réunion doit durer plus de deux heures.
- Vérifier la machine à café s'il y a un café d'accueil.
- Régler la climatisation ou le chauffage en fonction de la saison
- Sortir la feuille de présence.

Avant la réunion, vous pouvez aussi préparer les feuilles de présentation du Paper Board, cela vous fera gagner un temps précieux, en notant les points que vous aller aborder, les points clés d'un sujet etc.

4.2 ACCUEILLIR LES PARTICIPANTS

Lorsque les participants arrivent, l'animateur doit être entièrement disponible pour les accueillir, ce qui veut dire que tous les détails techniques doivent être réglés avant l'arrivée des premiers participants.

Chaque participant doit être accueilli individuellement et mis à l'aise avec un bonjour, une poignée de mains, ou autre, en fonction des habitudes de l'entreprise.

Le climat, l'ambiance sont des facteurs qui vont conditionner le bon (ou mauvais) démarrage de la réunion.

La posture d'accueil, d'écoute et de bienveillance de l'animateur est indispensable à l'arrivée des participants et durant toute la durée de la réunion.

4.3 LA PREMIÈRE IMPRESSION

Il suffit de quelques secondes pour se faire une idée de quelqu'un que l'on ne connaît pas. Lorsque les participants ne connaissent pas l'animateur, ils vont obligatoirement se faire une opinion sur lui au premier contact visuel. Le jugement rapide se base sur l'apparence physique, l'apparence vestimentaire, les comportements d'accueil, le sourire, l'énergie positive que dégage la personne. L'animateur devra être vigilant à tout cela.

- Accueil chaleureux
- Sourire
- Tenue vestimentaire adaptée et soignée
- Energie positive

4.4 LES PRÉSENTATIONS

Une fois tous les participants installés et s'il y a lieu, l'animateur se présentera de façon claire et succincte. Il fera se présenter les participants s'ils ne se connaissent pas.

Si les participants se connaissent, l'animateur devra trouver un outil pour créer une entrée en matière et une cohésion de groupe.

4.4.1 LES DIFFÉRENTES FAÇONS DE SE PRÉSENTER

- La plus classique et rapide est le **tour de table**. Les participants se présentent à tour de rôle en suivant l'ordre de placement autour de la table. Pour une réunion courte, il faut être synthétique. Par exemple : se présenter en donnant son nom, sa fonction, son rôle dans le projet. Idéal pour des participants qui ne se connaissent pas ou peu.
- Lorsque l'on dispose de plus de temps et qu'il est important que les participants fassent rapidement connaissance, on peut opter pour une **présentation croisée**. Il faut créer des binômes, une fois les binômes créés, l'animateur laisse une dizaine de minutes pour faire connaissance. Chaque membre du binôme présente son partenaire à l'ensemble du groupe. La méthode prend un peu plus de temps mais a l'avantage de favoriser les échanges. Attention si dans le groupe il y a des personnes qui se connaissent, il faut former les binômes entre personnes qui ne se connaissent pas.
- **Le passage de relais**. C'est une présentation classique de chaque participant sans suivre l'ordre de placement. L'animateur donne un objet appelé relais au premier participant qui se présente et qui donne ensuite le relais à qui il veut et ainsi de suite jusqu'à ce que tout le monde se soit présenté. L'animateur doit trouver un objet original, ou un objet en rapport avec le projet pour servir de relais.

Pour une réunion où les participants se connaissent, on peut innover et opter pour une présentation très différente qui aura pour objectif de former un groupe

- La présentation **météo interne**. Ce mode de présentation convient parfaitement pour les réunions récurrentes pour un projet long. Cela permet de connaître l'état d'esprit de chaque participant face à l'avancée du projet ou aux difficultés rencontrées. Par exemple : beau temps, grand soleil, temps maussade, tempête, temps pluvieux, tornade en vue, etc. Ex : « Aujourd'hui ma météo interne est temps maussade car nous n'avons pas réussi à respecter les délais imposés »
- La présentation **symbolique ou métaphorique**. L'animateur dispose des images sur les tables et demande à chaque participant de se présenter en fonction de son ressenti face à l'image choisie. Ce moyen de se présenter est très créatif, il convient surtout pour des groupes qui ont l'habitude de fonctionner ensemble. Les images peuvent être figuratives ou parfois en rapport avec le projet.

Si les participants se connaissent déjà, laissez les rappeler leur rôle dans le projet, et verbaliser les raisons de leur présence à la réunion etc.

Une réunion commence vraiment quand tout le monde s'est exprimé.

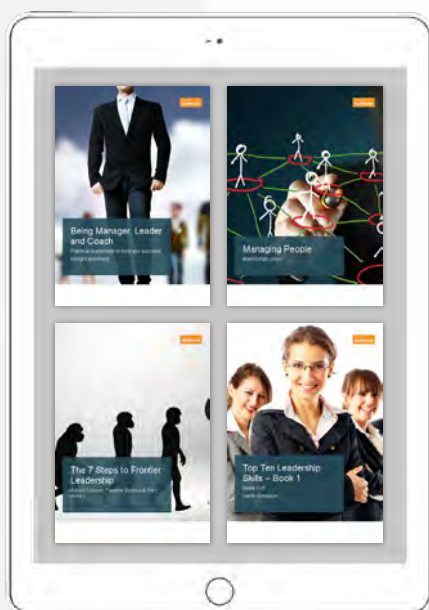
L'ordre du jour, doit être clairement énoncé et doit faire ressortir les raisons (objets) de cette réunion et son objectif ou ses objectifs. Pour chaque sujet, un objectif doit être clairement énoncé. S'agit-il d'un apport d'information, d'un échange de pratique, d'une prise de décision, d'une résolution de problème ?

4.4.2 RAPPEL DES RÈGLES

Il faut rappeler les consignes ou expliquer le fonctionnement de cette réunion, et définir les règles du jeu et la durée de la réunion.

Pour les règles du jeu soyez créatif, sortez de l'ordinaire, les participants se rappelleront beaucoup mieux des règles si elles sont originales et différentes des autres réunions.

- ✓ Soyez ferme et précis en ce qui concerne les règles d'utilisation du **mobile** et de **l'ordinateur portable**.
- ✓ N'oubliez pas de donner **les horaires** des pauses et de rappeler l'horaire de fin de réunion.
- ✓ Rappelez qui occupe le rôle de **secrétaire**, qui occupe le rôle du **maître du temps** et comment il va intervenir pour indiquer le temps restant.
- ✓ N'oubliez pas les **règles de confidentialité**, dans certaines réunions (notamment stratégiques) il est primordial que ce qui se dit en réunion ne sorte pas du cadre de la réunion.
- ✓ Prévenez à l'avance que vous serez obligé de **recadrer** si les participants sortent du sujet, sont trop long, parlent entre eux, etc



Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

5 ÊTRE ANIMATEUR

5.1 QUI PEUT ÊTRE ANIMATEUR ?

On a tendance à dire que tout le monde peut devenir un bon animateur, c'est un apprentissage comme un autre.

Certains ont plus de prédispositions naturelles que d'autres, mais avec du travail, les bonnes techniques et de la motivation, tout le monde peut devenir animateur.

- Si vous avez un **bon relationnel**, vous êtes dynamique et enthousiaste, vous n'avez pas peur de parler en public et savez écouter alors on peut dire que vous avez des prédispositions naturelles. Attention cela ne suffit pas, il va falloir acquérir les outils et les techniques d'animation.
- Si vous êtes **hyper timide**, émotif et stressé à l'idée de prendre la parole en public, il faudra tout d'abord faire un travail personnel sur la confiance en soi et la prise de parole en public avant d'acquérir les techniques d'animation. Le chemin sera un peu plus long mais rien n'est impossible.
- Si vous êtes **autoritaire**, vous voulez toujours avoir raison ou avoir le dernier mot, il faudra faire un travail personnel sur l'écoute et l'empathie avant d'acquérir les techniques d'animation et de pouvoir animer une réunion efficace.

On le voit en termes d'animation, on ne peut pas faire l'impasse sur le savoir-être qui est aussi important que le savoir-faire.

Chacun à un chemin différent à emprunter pour devenir un bon animateur.

5.2 LES BONS COMPORTEMENTS DE L'ANIMATEUR

Les bons comportements ou ce que l'on peut appeler savoir-être.

Pour synthétiser on va dire qu'il faut que l'animateur adopte l'attitude **ACCORD**.

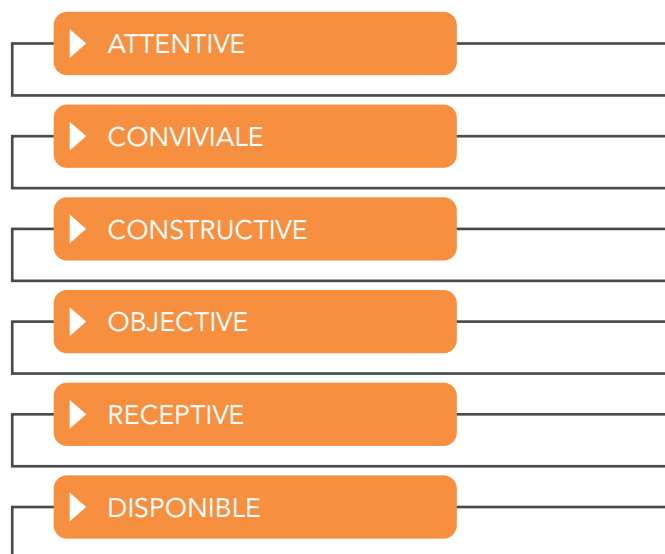


Fig 12

Une attitude

Attentive : c'est être vigilant en permanence, être dans l'écoute active, le regard doit se porter sur chaque participant à tour de rôle. Le regard doit être bienveillant et encourageant.

Conviviale : c'est être non directif, faire participer tout le monde, être souriant et jovial. Les gestes sont ouverts et aident à distribuer la parole.

Constructive (amener les personnes vers le but, tout mettre en œuvre pour l'atteindre en exploitant les idées du groupe). Geste de cadrage, énergie, pas de mimique négative

Objective (Pas de préférence, équité, impartialité des jugements, ne pas déstabiliser)
Regard équitable, gestes de partage

Réceptive (accepter les opinions des autres, reformuler, relancer en écho)
Parle peu, posture en écho, regarde celui qui parle

Disponible (s'intéresser à chacun, prendre en compte les difficultés). Pas de geste barrière, regarde tout le monde, écoute chacun

5.3 LE STRESS DE L'ANIMATEUR

Il est primordial de maîtriser son stress avant toute intervention devant un auditoire.

Ce stress ponctuel lié à la prise de parole est souvent lié à la peur du jugement des autres, à la peur de ne pas réussir, parfois à la légitimité (est-ce que je suis légitime sur ce sujet ?), à la peur d'être ridicule.

Pour minimiser ce stress, il y a des actions qui doivent obligatoirement être validées avant la réunion, c'est-à-dire toute les actions de préparation du déroulé de la réunion, mais aussi toutes les actions de mise en place avant le début de la réunion.

Si on est très stressé, ou s'il s'agit de sa première animation, il y a des petits « trucs » qui peuvent aider à démarrer plus sereinement.

5.3.1 LA PRÉPARATION

Sans préparation, même le plus aguerri des animateurs va être stressé, avoir le trac, c'est tout à fait normal, car une intervention non préparée met l'intervenant en danger.

Une réunion préparée, c'est avant tout la maîtrise du sujet mais aussi du déroulement et du séquençage de la réunion.

5.3.2 RÉPÉTER SON TEXTE

On sait très bien que le « trac » se manifeste avant d'entrer en scène et disparaît dès que l'acteur entre dans le feu de l'action. Il en est de même pour l'animateur.

Plus vous serez en possession de votre introduction, de votre présentation personnelle et de celle de votre ordre du jour et plus cela sera facile pour vous.

Pour vos premières fois, entraînez-vous devant un miroir, répétez devant vos proches.

Plus vous serez en maîtrise le jour J.

5.3.3 L'EMPATHIE

Lorsque les participants arrivent, centrez-vous sur eux, cela permet de minimiser votre stress, mais aussi le leur.

L'empathie est la faculté à se mettre à la place de l'autre, à l'écouter pleinement, d'être en capacité de ressentir les émotions de l'autre.

L'empathie est un « outil » pour l'animateur, qui lui permettra aussi de reformuler ou de recadrer un participant en se basant sur ses émotions.

« J'entends que tu exprimes ta colère par rapport à ce qui s'est passé et c'est légitime... pouvons-nous maintenant réfléchir ensemble afin que la situation ne se reproduise pas ? »

5.4 LE RYTHME

Le rythme d'une réunion dépend de l'animateur et du respect des règles par les participants.

C'est son énergie et son savoir faire qui vont décider du rythme de la réunion.

Si la réunion décolle mollement, la suite risque d'être très ennuyeuse.

L'accueil doit être sympathique et chaleureux, le début de la réunion doit être dynamique, clair et précis.

Dès les premières minutes, l'animateur donne le ton de ce que sera la réunion.

Il ne faut pas sous-estimer le rôle des pauses, si une réunion dépasse les une heure et demie/ deux heures on doit **obligatoirement** inclure une pause.

Ce sont aussi les outils pédagogiques utilisés qui apportent un rythme plus ou moins dynamique. C'est une des raisons pour lesquelles le choix des outils pédagogiques doit être fait à bon escient en tenant compte du résultat que l'on veut obtenir et du rythme que l'on veut insuffler à la réunion.

Les prérequis pour une animation rythmée :

- Un animateur en haute énergie
- Un démarrage dynamique
- Des pauses régulières
- Des outils pédagogiques adaptés
- Des interventions centrées sur le sujet et l'objectif
- Une écoute active
- Une distribution de parole équitable
- Un recadrage si les participants ne sont pas assez synthétiques, s'ils sortent du sujet ou s'ils n'ont pas un comportement adapté.

6 LE RÔLE DE L'ANIMATEUR DURANT LA RÉUNION

On l'a déjà évoqué, l'animateur est le garant du respect des règles, du respect de l'ordre du jour et du bon déroulement des interactions entre les participants.

On peut donc dire qu'il a un rôle :

➤ **D'encadrement**

Il lui revient le devoir de garder le cap quoiqu'il arrive. Il recentre le débat, si nécessaire il répète l'ordre du jour ou rappelle les règles. On peut considérer qu'il part d'un point A (l'ordre du jour) et guide le groupe vers un point B (résolution de problèmes, fixation d'objectifs, prise de décision).

➤ **De facilitateur**

Chacun doit pouvoir s'exprimer librement au sein du groupe constitué. L'animateur est le garant du respect de la parole de tous, il devra intervenir si jamais un membre ne respecte pas l'avis des autres et leur coupe la parole. Il devra aussi intervenir (avec humour de préférence) s'il y a un bavard qui monopolise la parole et l'attention. Il devra aussi veiller à ce que les plus timides puissent s'exprimer dans un climat de confiance.

➤ **De préserver la bonne ambiance**

Il ne doit pas tolérer le non-respect, le brouhaha, la prise de parole de plusieurs personnes en même temps. Il doit garder un rythme qui rend la réunion vivante. Il peut utiliser l'humour à bon escient car cela rompt la monotonie.

➤ **De production**

Il est là pour veiller à ce que chaque sujet de l'ordre du jour soit abordé dans l'ordre et surtout que chaque sujet fasse l'objet d'une prise de décision factuelle et inscrite dans le temps.

7 LE DÉROULÉ DE LA RÉUNION

Une fois les participants accueillis, et dès les présentations terminées, l'animateur reprend la main pour démarrer la réunion.

Il redonne les horaires, l'objet, les objectifs de la réunion et l'ordre du jour, puis lance le premier sujet de l'ordre du jour.

C'est ici que l'on comprend la nécessité d'une préparation bien minutée.

Si l'animateur a bien préparé son ordre du jour, ses sujets et les durées nécessaires, la réunion va être fluide et ne génèrera pas de stress.

7.1 LA TRAME

C'est l'ordre du jour qui doit être la trame, tout au long de la réunion. L'animateur doit avancer point par point. Il introduit le premier point de l'ordre du jour et l'objectif qui lui est associé.

Il va avoir le choix entre différents outils :

- Présentation orale (avec ou sans support)
- Discussion, partage de pratique, résolution de problème
- Brainstorming
- Intervention d'un expert
- Intervention d'un prestataire
- Travail en petits groupes

L'animateur doit veiller à ce que les échanges restent courtois, synthétiques et centrés sur le sujet, sans quoi il sera obligé de recadrer le ou les participants.

Quelques minutes avant la fin du temps imparti, l'animateur fait une synthèse et reformule les actions à mettre en place.

Dans le compte rendu, le secrétaire notera les actions qui ont été décidées ainsi que les dates d'exécution.

Une fois le premier point clos, l'animateur lance le point numéro deux et ainsi de suite jusqu'à la conclusion de la réunion.

7.2 LES RÉSULTATS ATTENDUS

On peut dire qu'une réunion est réussie quand tous les points de l'ordre du jour ont été traités dans le temps imparti et que pour chaque sujet des solutions ou des objectifs ont été décidés. Pour chaque objectif, un plan d'actions sera formalisé : « **qui fait quoi et quand** ».

Il faut que l'animateur :

- S'assure que l'objectif est factuel et mesurable.
- S'assure que l'objectif est clairement défini, si celui-ci n'est pas clair il s'avérera inatteignable.
- Aide le groupe à concevoir un plan d'actions et des délais (dates butoir) pour la réalisation de l'objectif et qu'il aide à bien définir les responsabilités.

Si l'un de ces trois points n'est pas respecté, l'objectif ne pourra pas être atteint.

7.3 LES RELATIONS AU SEIN DU GROUPE

L'animateur est responsable des interactions entre les membres du groupe, il doit pour cela être vigilant et doit :

- **Veiller à une juste répartition du temps de parole**
Chacun doit pouvoir s'exprimer librement sur les sujets en cours. L'animateur veillera à ce que chacun puisse intervenir, il devra recadrer si un membre ne respecte pas l'avis des autres ou s'il y a un bavard qui monopolise la parole.
Il devra aussi veiller à ce que les plus timides puissent s'exprimer dans un climat de confiance.
- **Préserver la bonne ambiance dans le groupe**
C'est-à-dire ne pas tolérer le non-respect, le brouhaha, la prise de parole de plusieurs personnes en même temps.
- **Impulser une dynamique**
Il doit varier ses attitudes, ses positions, varier ses gestes, ses questions pour ne pas que le groupe décroche. L'humour est aussi un très bon outil pour rompre la monotonie.

7.4 FAIRE UN RECADRAGE

Nous l'avons déjà dit, l'animateur est le garant du bon déroulement de la réunion et peut être amené à recadrer une personne si la situation l'exige.

L'animateur devra recadrer si :

- Un portable sonne
 - Rappeler les règles. Après la pause n'oubliez pas de rappeler les règles concernant les portables
- Un participant fait autre chose sur son portable ou sur son ordinateur
 - Rappeler les règles et faites le participer. Pour la réunion suivante désignez le comme secrétaire ou maitre du temps.
- Un participant parle d'autre chose
 - Rappelez-lui que le temps est compté et qu'il pourra aborder ce sujet durant la pause ou durant le déjeuner.
- Un participant discute avec ses voisins
 - Demandez-lui si cela concerne l'objet de la réunion si c'est le cas demandez lui de partager avec tout le monde, si ce n'est pas le cas il devra reporter sa discussion.
- Un participant critique tout
 - Si ces critiques sont justifiées, il faut orienter sa critique vers une solution. « J'entend bien, que tu n'es pas satisfait de la situation. Selon toi que devrions nous améliorer pour que... »
- Un participant fait le clown
 - Dites-lui que ses blagues sont très bien mais que vous avez peu de temps pour chaque sujet et que vous souhaitez terminer à l'heure mais qu'il pourra raconter ses blagues durant la pause.
- Un participant se met en colère
 - C'est le ressenti, l'émotion qui prend le dessus, il faut reconnaître sa colère et l'orienter vers une solution. « J'entends que tu es en colère face à cette situation..... que devrions nous mettre en place pour que la situation ne se reproduise plus, pour t'aider dans cette tâche, pour t'aider dans la réalisation de...etc »
- Un participant développe trop et fait perdre du temps au groupe.
 - Il faut gentiment lui dire que le temps est compté et qu'il doit être moins dans le détail, plus synthétique. Si c'est un exercice difficile pour lui, il faut reformuler souvent et de façon synthétique. Si j'ai bien compris tu viens de nous dire que.....

8 CONCLURE LA RÉUNION

La conclusion est une étape importante du processus, il faut toujours avoir prévu suffisamment de temps pour pouvoir faire une conclusion digne de ce nom.

8.1 INDIQUER LA SUITE DONNÉE AU TRAVAIL RÉALISÉ

La réunion portera ses fruits uniquement si un plan d'actions est acté avec un échéancier pour la mise en œuvre des différentes actions.

Tout au long de la réunion, à la fin de chaque sujet de l'ordre du jour, des décisions ont été prises, un plan d'actions a été fixé.

A la fin de la réunion et souvent avec l'aide du secrétaire, l'animateur va rappeler toutes les actions qui ont été décidées et doit refaire valider le plan d'actions et les échéances.

C'est parfois à la fin de la réunion que l'on se rend compte que certaines échéances doivent être modifiées.



Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

Prenez le temps de réfléchir avec les personnes concernées afin de bien valider la faisabilité.

- Est-ce que vous pensez que c'est réalisable dans les délais impartis ?
- Si quelque chose devait vous empêcher de réussir : ce serait quoi ?

Il est primordial d'obtenir l'adhésion de chacun sans cela l'objectif ne sera pas atteint.

Dites-vous bien que définir les objectifs avec précision, les inscrire dans le temps et recueillir l'adhésion des participants est la phase la plus importante, si cette phase n'est pas respectée, la réunion ne sert pas à grand-chose.

8.2 FAIRE UN TOUR DE TABLE

Il est toujours très intéressant de faire un tour de table en fin de réunion pour connaître le ressenti des participants, pour savoir ce qu'ils retiennent de la réunion.

Vous pouvez demander à chacun de citer un mot pour qualifier la réunion, c'est rapide et efficace. Cela permet d'avoir une vision d'ensemble de la perception de la réunion par les participants.

Si les retours sont négatifs, il faut vous remettre en question pour savoir ce que vous devez améliorer.

8.3 REPRENDRE UNE NOUVELLE DATE DE RÉUNION SI BESOIN

Il est beaucoup plus facile d'arrêter une date de réunion avant que les participants ne retournent à leur quotidien. Chacun va pouvoir vérifier son agenda en même temps et l'organisateur gagnera beaucoup de temps à procéder de la sorte.

Attention, une fois que la date est fixée, elle ne doit plus changer, tant pis pour les absents.

8.4 REMERCIER LE GROUPE ET CONCLURE SUR UNE NOTE POSITIVE

Il est important de souligner, les comportements constructifs du groupe afin de renforcer ces comportements pour la prochaine réunion. Remercier les participants de leur implication, du respect des règles et du travail fourni tout au long de la réunion.

8.5 EN QUITTANT LA SALLE

Les salles de réunions sont souvent très occupées, il y a de grande chance qu'une autre lui succède. N'oubliez pas de remettre la salle en état, c'est-à-dire dans l'état ou vous espérez la trouver lorsque vous arrivez.

Enlevez les feuilles du Paper Board, effacez le tableau, jetez les gobelets et les bouteilles vides afin de laisser la salle prête pour la réunion suivante.

9 GÉRER LES COMPORTEMENTS DIFFICILES

L'animateur va devoir composer avec un groupe, ce qui veut dire des personnalités différentes, des comportements plus ou moins adaptés et des émotions qui parfois peuvent s'exprimer de façon exagérée.

Tous les êtres humains sont différents, pourtant dans leurs comportements en réunion, certains se ressemblent au point de parler de typologie.

9.1 LA TYPOLOGIE DES 7 NAINS

On évoque souvent des 7 **nains** pour se rappeler plus facilement les comportements excessifs.



C'est celui qui sait tout, qui sait mieux que les autres et qui cherche à montrer qu'il sait, qui peut vouloir se positionner en donneur de leçons. Il risque d'être dans la contradiction systématique des intervenants car il veut démontrer sa supériorité.

Donnez-lui la parole sur un sujet où il excelle, valorisez-le. Limitez son temps de parole, demandez lui d'être synthétique. S'il intervient trop il risque d'agacer les autres participants.



Il bougonne, il n'est jamais content, il conteste. Il ne voit que le côté négatif des choses, il est réticent au changement, à tout ce qui peut perturber sa tranquillité, résultat, il critique sans cesse.

Approuvez quand vous êtes d'accord avec lui. Demandez-lui de s'appuyer sur des faits précis car sinon il risque de ne donner que des opinions. Essayez de lui confier le rôle de secrétaire afin de l'occuper.



Il a toujours quelque chose qui ne va pas. La clim est trop froide, la chaise est trop dure, il a mal au dos, il n'a pas bien dormi la veille.

Essayez de voir avec lui, ce qui lui permettrait de se sentir mieux. Prenez soin de lui et bien souvent, il ira mieux, car il a avant tout besoin que l'on s'intéresse à lui.

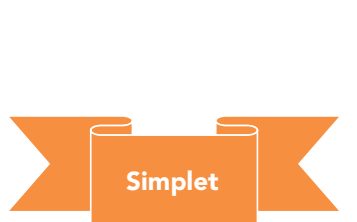
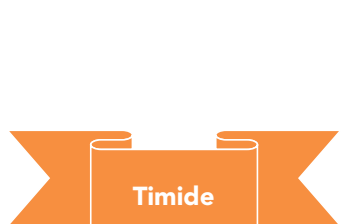
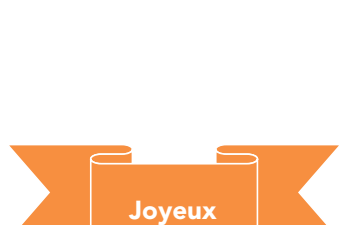
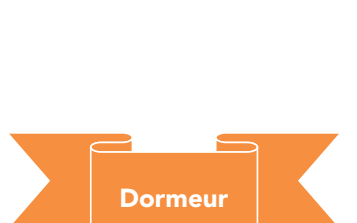
 Simplet	Il n'a rien compris, il est souvent à côté de la plaque. Il fait souvent des réflexions qui n'ont pas grand-chose à voir avec le sujet traité ou qui sont très naïves. Essayez durant la pause de repréciser les points abordés et voir s'il a compris. Sa présence est-elle bien nécessaire à la prochaine réunion ?
 Timide	Il ne parle jamais en premier, il participe peu, voire pas du tout, il doute de lui. Il a du mal à regarder les gens, souvent il baisse la tête. Il doit prendre confiance en lui, ne lui demandez jamais de s'exprimer en premier. Valorisez-le, soulignez l'importance de ses propos. Regardez-le, surtout ne le laissez pas de côté, car un timide peut être féroce par derrière.
 Joyeux	Il fait rire le groupe, perturbe le déroulement de la réunion, c'est un boute-en-train. Il fait des apartés avec ses voisins. Il fait perdre du temps à tout le monde. Il faut le canaliser. Évitez de le regarder trop souvent pour pas qu'il s' imagine que vous sollicitez son intervention. Le recadrer gentiment à la pause en lui expliquant que vous avez un timing à respecter.
 Dormeur	Il s'ennuie, il n'est pas vraiment là. On a toujours l'impression qu'il est ailleurs. Il faut souvent capter son regard et lui demander son avis sur ce qu'il maîtrise. Si vous connaissez dormeur essayer de le positionner à côté d'un joyeux. Regardez-le, approchez-vous de lui, demandez-lui son avis, il faut qu'il sente qu'il doit maintenir son attention. Confiez-lui le chronomètre du maître du temps.

Fig 13

Certains collaborateurs ont depuis toujours un comportement inadapté en groupe, même si vous maîtrisez l'art du recadrage, cela ne suffira pas à faire changer leur comportement de façon durable.

Les collaborateurs qui ne s'engagent pas dans une dynamique constructive lors d'une réunion font perdre beaucoup de temps au groupe, donc de l'argent à l'entreprise. Ils risquent de démotiver les collaborateurs qui sont venus pour travailler.

La solution la plus efficace est de bien choisir les participants, de se focaliser sur ceux qui sont dans une démarche constructive lorsque l'on établit la liste des participants.

Lorsque vous connaissez les participants, n'invitez une personnalité difficile que si sa présence est vraiment **essentielle** à la réunion.

10 ÊTRE PARTICIPANTS

Être participant à une réunion ne veut pas dire que l'on vient pour être à la cool durant deux ou trois heures, mais que l'on va participer activement aux différents sujets de l'ordre du jour.

Être participant veut aussi dire que l'on accepte les règles de la réunion et que l'on va les respecter.

Chaque participant a son rôle à jouer, s'il a été invité à la réunion c'est que l'on attend quelque chose de lui, s'il vient à la réunion, il doit être productif.

Un participant qui considère la réunion comme une récréation n'apporte pas de plus-value à la réunion et n'a donc pas sa place dans la suivante. Il ne doit plus être invité aux réunions suivantes.

10.1 LA PRÉPARATION

Vous avez été invité à une réunion, cela veut dire que vous êtes un élément clé de cette réunion, que vous apportez une plus-value aux différents sujets de l'ordre du jour.

- N'oubliez pas de confirmer votre présence afin que l'organisateur sache où il en est.

Votre présence signifie que vous aurez préparé cette réunion en étudiant tous les sujets de l'ordre du jour. Vous devez réfléchir à et ce que vous pouvez apporter en termes d'éclairage (rapport, chiffre, clarification, expertise, explications).

Si vous devez intervenir, chaque intervention devra être étayé par des éléments factuels.

- Si vous intervenez n'oubliez pas de préciser à l'animateur ce dont vous aurez besoin : paper board, ordinateur et vidéoprojecteur ou autre.
- Estimez votre temps d'intervention et faites le savoir à l'animateur.

10.2 SE PRÉSENTER

On l'a vu dans le chapitre 4, il y a différentes façons de se présenter et vous devrez vous conformer au choix de l'animateur. Toutefois, les animateurs choisissent très souvent la plus classique : le tour de table.

Les plus timides tireront un avantage à avoir préparé une présentation standard, qu'ils pourront utiliser dans les différentes réunions.

10.3 LE CODE DE BONNE CONDUITE DU PARTICIPANT

Le participant doit respecter les règles de politesse de base ainsi que les règles énoncées par l'animateur.

Aujourd'hui, l'utilisation du téléphone est difficile à gérer pour certains, pourtant pour être concentré et productif, il faut **couper son portable** et le ranger dans une poche ou dans son sac pour ne pas être déconcentré par les signaux indiquant l'arrivée d'un mail, d'un SMS ou d'un message sur un quelconque réseau social.



Fig 14

Pour chaque réunion l'animateur va énoncer des règles, elles seront peut-être différentes d'un animateur à l'autre. Pour contribuer à la réussite de la réunion, le respect des règles doit être total.

Chaque participant se doit d'écouter les autres même s'il n'est pas d'accord, quand son tour sera venu, il prendra la parole pour exprimer son désaccord.

La réunion n'est pas un lieu où l'on règle ses comptes, mais un lieu où l'on prend des décisions **ensemble**.

11 ÊTRE LE SECRÉTAIRE

Toute réunion a besoin d'un secrétaire, c'est la mémoire du groupe.

Le choix du secrétaire se fait de préférence avant la date prévue, au pire en début de réunion.

Il joue un rôle important entre l'animateur, le groupe et la tâche.

Le secrétaire doit maîtriser le sujet et le jargon technique, toutefois ce ne doit pas être une personne ou un expert dont l'intervention est attendue.

Pour les réunions régulières, il est préférable de faire tourner les secrétaires, il est bénéfique pour chacun de passer par cette fonction. Dans le cadre de réunions régulières, en fin de réunion on décide qui sera le secrétaire de la réunion et son suppléant. Puis la fois suivante le suppléant deviendra secrétaire et on nommera un nouveau suppléant.

11.1 LES FONCTIONS DU SECRÉTAIRE :

- Il écoute de façon objective
- Il prend des notes
- Il fait des synthèses partielles
- Il reformule
- Il s'adapte
- Il fait la synthèse globale
- Il rédige le compte rendu de la réunion
- Il s'assure de la diffusion du compte rendu

Le rôle du secrétaire est capital. Il prend peu la parole, ce qui le rend plus à l'écoute de l'animateur et du groupe.

Il représente une aide pour l'animateur, c'est une sorte de modérateur à l'intérieur du groupe. Il est capable de répéter, reformuler et synthétiser ce qui vient d'être dit

Le compte rendu devra être contrôlé par l'animateur avant d'être publié.

11.2 LE COMPTE RENDU

Il a un double objectif ; informer les absents et servir d'aide-mémoire pour les participants

Tourné vers l'action, le compte rendu est un résumé des débats et une synthèse des résultats ou décisions obtenus et des actions à mener.

Il doit aussi comprendre :

- La liste des présents
- Les résolutions finales du groupe
- La définition des mises en application
- Les responsables du contrôle des décisions/les échéances

Exemple de tableau pour la restitution du compte rendu.

Nom de la réunion :		Date :		
Objet de la réunion :				
Participants présents :				
Participants absents :				
Animateur :				
Secrétaire :				
Plan d'actions				
Objectifs	Actions	Qui est concerné	Date de début de l'action	Date de fin de réalisation

12 LES RÉUNIONS À DISTANCE

Pour économiser du temps et de l'argent, en réduisant les déplacements, les réunions à distance sont de plus en plus fréquentes dans les entreprises multisites.

Il existe aujourd'hui différents moyens pour pouvoir organiser une réunion sans pour autant être sur le même site.

12.1 WEBCONFÉRENCE

C'est une conférence qui se déroule via un service en ligne.

La Webconférence vous permet d'organiser des réunions en live, des présentations, des formations ou des séminaires web interactifs (webinaire).



Pour une webconférence, les collaborateurs se réunissent sur une plateforme virtuelle pour la réunion de travail. C'est-à-dire que tous les participants sont devant leurs ordinateurs, munis d'une connexion internet, ils communiquent et échangent des données en temps réel à distance. L'avantage est économique car il y a gain de temps et d'argent

On trouve des outils gratuits pour organiser une webconférence en ligne, malheureusement la version gratuite est bien souvent limitée.

Si votre entreprise a déjà un abonnement à un service de webconférence c'est en général l'outil que vous allez utiliser. Sinon le meilleur moyen est de tester les versions gratuites afin de trouver le service qui vous convient.

12.2 VISIOCONFÉRENCE

La visioconférence aussi appelée vidéoconférence est un moyen de communication à distance qui offre les avantages d'une réunion classique.

La visioconférence permet de réaliser des réunions en étant à distance les uns des autres par l'intermédiaire d'image vidéo et de son audio.

Avec la visioconférence vous pouvez voir la personne que vous appelez. Vous voyez son expression, ses mimiques et ses réactions.

Avec la visioconférence il est aussi possible de travailler conjointement sur un même document ou fichier informatique. C'est comme si vous étiez dans la même salle que vos interlocuteurs, travaillant face à face avec eux.

Un des outils indispensables pour manager les équipes multisites, pour créer et maintenir le lien entre les différents membres.

Certaines entreprises sont équipées d'une salle de Visio mais cela reste rare car c'est un investissement très coûteux que de faire équiper une salle.

Webconférence	Visioconférence
Besoin d'un ordinateur avec webcam et micro et d'une connexion internet	Un équipement coûteux, avec une salle dédiée équipée de caméra, micro et écran.
Peu coûteux	Investissement lourd
Attention à la sécurité	Echanges sécurisés
Qualité variable en fonction du réseau	Très bonne qualité audio et vidéo, on a l'impression d'être ensemble.
Une grande offre d'outils de collaboration virtuelle	Outils de collaboration virtuelle limités.

12.3 CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE

Est adapté quand il s'agit d'un petit groupe de collaborateurs très impliqués (moins de 10 personnes). L'inconvénient de ce type de réunion, c'est que l'on ne voit pas les réactions et les comportements des autres participants. La conférence téléphonique n'est donc pas adaptée à une réunion en grand groupe, car il est impossible pour un animateur de percevoir les réactions non verbales des uns et des autres, de voir qui veut s'exprimer, qui fait autre chose...

Eventuellement la conférence téléphonique peut convenir pour une réunion d'informations descendantes, si l'animateur est bien organisé et laisse un temps à chacun pour les questions.

13 MAINTENANT C'EST À VOUS

A l'issue de cet ouvrage, vous détenez le savoir-faire et les principales clés pour animer une réunion.

L'étape suivante vous appartient. C'est à vous de voir si vous vous sentez prêt à animer la prochaine réunion ou s'il vous faut encore progresser en termes de savoir-être.

C'est à vous de lister vos points forts et les points sur lesquels vous devez encore progresser.

Pouvez vous réussir seul, ou avez-vous besoin d'aide pour gérer votre trac et votre prise de parole ?

C'est à vous qu'il appartient de définir votre stratégie et de vous fixer les bons objectifs afin de devenir un brillant animateur de réunions.