

- FORMATION - Conduite de réunions



Objectif général

A l'issue de la session de formation, les participants seront en mesure de préparer et d'animer des réunions d'équipes

Les participants deviendront des personnes ressource au sein de l'organisation pour le transfert de connaissances

Objectifs pédagogiques

- Permettre à des managers de préparer et d'animer une réunion d'équipe
- Acquérir les pratiques de base d'animateur de réunions
- Préparer une réunion d'équipe et les supports de présentation nécessaires
- Concevoir une réunion d'équipe avec un ordre du jour, des objectifs et un message clair
- Savoir rédiger et transmettre un compte-rendu clair de réunion
- Etre à l'aise en animation de réunion

Tour de table

Quelles sont **vos attentes** vis-à-vis de cette formation: « Conduite de réunions »?

Avez-vous déjà animé une ou plusieurs réunions ?

Décrivez succinctement l'expérience

Plan de formation

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion d’équipe

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

Simulation 1

Répondre aux questions suivantes:

- Quels types de réunion animez-vous dans votre travail?
- A partir de vos résultats, définissez les types de réunions possibles et quels sont leurs objectifs?
- Quel est le rôle de l’animateur pour chaque type de réunion?

1 – Se préparer à l'animation d'une réunion d'équipe

Quelques notions théoriques: Les différents types de réunion et leurs objectifs

1. La réunion d'information :
 - Transmettre/Communiquer des informations
 - Donner des instructions

2. La réunion de prise de décision
 - Prendre ou appliquer des décisions
 - Soumettre une proposition pour discussion et généralement prendre une décision finale

3. La réunion de stimulation
 - Engendrer des idées créatives

En fonction du type de réunion, le manager adaptera sa préparation et le contenu de son ordre du jour

1 – Se préparer à l'animation d'une réunion d'équipe

Quelques notions théoriques: Le rôle de l'animateur

1. Fonction de Production (Résultat) :

- Rendre le groupe et la réunion efficace
- Prendre des décisions
- Faire des propositions
- Transmettre des informations

2. Fonction d'Organisation (Structurer) :

- Favoriser l'expression de tous
- Organiser et mettre en forme l'expressoin

3. Fonction de Gestion (Gérer les individus et les interactions) :

- Gérer la mise en relation d'individus selon leur personnalité, leur statut, leur poste, leur appartenance à tel groupe, leurs motivations, leur personnalité....

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

Quelques notions théoriques: Les 11 critères de base pour une conduite efficace de réunions

1. Etre actif
2. Distribuer la parole
3. Garder l’attention
4. Synthétiser
5. Préciser clairement l’objectif de la réunion
6. Recentrer/Retourner sur le sujet
7. Gérer le temps
8. Etre attentif à ce qui se déroule dans le groupe
9. Doser ses interventions pour laisser de la place au groupe
10. Clôturer la réunion
11. Utiliser un support visuel

1 – Se préparer à l'animation d'une réunion d'équipe

Quelques notions théoriques: Le processus de mémorisation

Nous retenons

10% de ce que nous lisons

20% de ce que nous entendons

30% de ce que nous voyons

50% de ce que nous voyons et écoutons en même temps

80% de ce que nous disons

90% de ce que nous disons en le faisant

100% de ce que nous disons en le faisant et en corrigeant les erreurs

**La meilleure solution est donc de sans cesse répéter, faire faire
et contrôler**

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

Simulation 2

Répondre à la question suivante:

- **Quels sont, selon vous, les différentes étapes de préparation d’une réunion?**

1 – Se préparer à l'animation d'une réunion d'équipe

Les étapes de préparation de réunion

1. Définir l'objectif / la finalité de la réunion
2. Faire un plan général de la réunion
3. Prévoir le timing de la réunion
4. Faire le choix des participants
5. Faire le choix du lieu de réunion
6. Convoquer les participants
7. Préparer le sujet
8. Réunir les documents nécessaires
9. Prévoir un support visuel
10. Préparer le lieu de réunion

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

2 – Concevoir un ordre du jour

Simulation 3

Chacun prépare l'ordre du jour d'une réunion d'équipe de son choix

2 – Concevoir un ordre du jour

Les éléments essentiels d'un ordre du jour

1. Un déroulé clair et précis
2. Un support écrit
3. Un objectif de réunion
4. Un lieu de réunion
5. Un horaire de début réunion
6. Un timing défini par thématique/sujet
7. Un intervenant, si nécessaire, précisé par thématique/sujet
8. Un horaire de fin de réunion

Un ordre du jour peut être différent à chaque réunion, ou fixe s'il s'agit d'une réunion fréquente (réunion hebdomadaire, bimensuelle...). Eviter de conserver systématiquement le même ordre du jour pour des réunions trop espacées dans le temps (mensuelle, bimestrielle...)

2 – Concevoir un ordre du jour

Simulation 4

A partir du débriefing de la simulation précédente, retravailler, si nécessaire, votre ordre du jour de réunion d'équipe

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

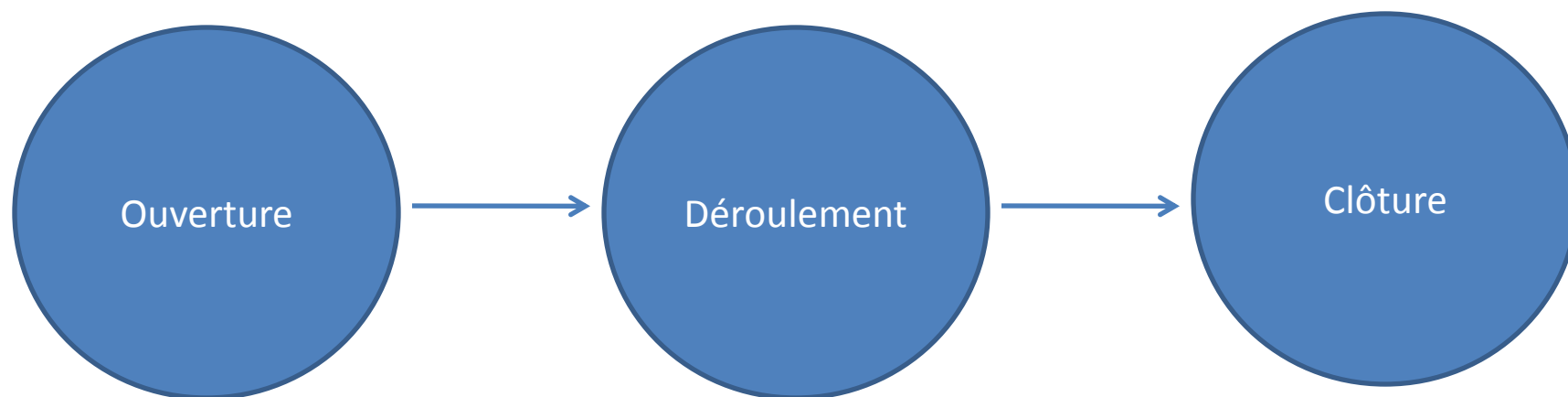
4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

3 – Animer une réunion

Déroulement d'une réunion



3 – Animer une réunion

Déroulement d'une réunion

Ouverture	Descriptif
Etape 1	<ul style="list-style-type: none">- Accueil des participants (laisser le temps au groupe de s'installer)- Si l'animateur ne connaît pas le groupe, se présenter et faire un tour de table de présentation- Présentation/rappel de l'ordre du jour et du/des objectif(s) de la réunion- Choisir un(e) secrétaire de réunion si nécessaire- L'animateur choisit ensuite son mode d'animation et présente le sujet de la réunion de manière descriptive, en s'en tenant au fait et en considérant les éléments présentant comme certains, et sans présenter de solution

3 – Animer une réunion

Déroulement d'une réunion

Déroulement	Descriptif
Etape 2	<ul style="list-style-type: none">- L'animateur n'intervient pas sur le fond (uniquement sur la forme), le contenu/les solutions doivent si possible être apporté par les participants- La majorité des réunions sont des réunions d'information, pour celles-ci, l'animateur suivra un déroulement précis et toujours identique- Pour les réunions de décision, le déroulement suivra le schéma suivant:<ol style="list-style-type: none">1. Définition de l'objectif, poser le problème2. Rechercher des solutions (chacun doit pouvoir s'exprimer)3. Critiquer (positivement!) les propositions (pour/contre/demande d'éclaircissements)4. Décision (plusieurs modes possibles: unanime, majoritaire...)

3 – Animer une réunion

Déroulement d'une réunion

Clôture	Descriptif
Etape 3	<ul style="list-style-type: none">- Synthèse finale (qui doit recueillir l'accord du groupe)- Récapitulatif des actions décidées en réunion- Décision des responsables d'actions et des timings de réalisation- Etablissement d'un calendrier/chronogramme de mise en œuvre des actions et d'étapes de suivi- S'assurer que tous les participants ont compris- Lever la séance et libérer les participants

3 – Animer une réunion

Quelques notions théoriques: Composition d'un groupe en réunion

Un groupe est composé de l'ensemble des participants à la réunion. Certaines **personnalités/comportements** composeront (quasiment à chaque session) ce groupe, et certaines seront plus difficiles que d'autres à gérer.

Simulation 4

En groupe de 2 personnes, à partir de la liste distribuée des types de personnalités, donnez le descriptif de chaque individu et décrivez la manière dont vous le géreriez

3 – Animer une réunion

Type de personnalité	Description	Méthodes pratiques d'animation
Le bavard	Parle de tout, sauf du sujet et d'une façon intarissable.	<p>Ne plus soutenir son regard. L'asseoir à côté de vous. À la limite, le formateur peut l'interrompre Lui donner du feedback descriptif (je trouve que tu...) Laisser faire le groupe s'il prend en charge le bavard.</p>
Le silencieux	Se désintéresse de tout, se croit au-dessus ou au-dessous des questions discutées.	<p>Faire attention aux signes non-verbaux. Aller le chercher du regard ou par un petit signe. Faire attention, un silencieux devient dérangeant à long terme</p>
L'indifférent	Il ne s'intéresse pas du tout au travail et communique son impression de perdre son temps.	<p>Trouver ses propres motivations. Essayer d'aller le chercher en fonction de ses intérêts.</p>
L'agressif	Il aime blesser les autres.	<p>Ne pas répondre à l'agressivité par le même ton. Ramener la discussion à un ton plus bas. Déceler ses intentions dans ses comportements.</p>

3 – Animer une réunion

Type de personnalité	Description	Méthodes pratiques d'animation
Le bouffon	<p>Il a toujours beaucoup trop d'humour sur tous les sujets et fait perdre le temps de tous en les faisant déborder sur des propos hors contextes.</p> <p>C'est une fuite, une protection, ce n'est pas impliquant.</p> <p>Empêche souvent la production du groupe.</p>	<p>Ramener l'individu à l'ordre, à la tâche et à l'objectif.</p> <p>Nommer la situation si cela ne se règle pas.</p>
Le théoricien	<p>Il impose son opinion bien documentée à tous. Peut être effectivement bien informé, ou tout simplement bavard, mais ne garde pas le cap sur les objectifs.</p> <p>Se trouve habituellement intéressant.</p>	<p>Tenter de trouver une définition collective.</p> <p>Le couper, le ramener aux objectifs.</p>
Le déviant	<p>Il véhicule des valeurs qui ne rejoignent pas le groupe et fait perdre le temps à tous</p>	<p>Le ramener aux objectifs.</p> <p>Déceler ses intentions dans ses comportements.</p>
Le chicaneur	<p>Il aime à discuter, à s'opposer pour le plaisir.</p> <p><small>Réseau Pratiques http://www.interaide.org/pratiques</small></p>	<p>Le laisser s'exprimer et demander l'avis du groupe face à son opposition.</p>



3 – Animer une réunion

Méthodologie d'animation

L'animation d'une réunion devra donc tenir compte des différentes personnalités composant le groupe.

L'animateur devra donc adapter ses techniques d'animation et son discours en fonction de :

- S'il s'adresse **au groupe dans son ensemble**
- ou **un individu en particulier**, en tenant compte de sa personnalité et de sa place dans le groupe
- De l'avancé de l'exposé

3 – Animer une réunion

10 conseils pour réussir l'animation de vos réunions

1. Gérez votre introduction pour capter l'attention des participants
2. Structurez les échanges pour amener le groupe à progresser de façon constructive vers l'objectif
3. Gérez les conflits d'intérêt
4. Gérez les objections et favorisez la confrontation des points de vue divergents
5. Ne parlez jamais en écrivant
6. Ne parlez pas au tableau
7. Dites ce que vous avez à dire **avant** ou **après** l'écriture
8. Assurez vous de l'accord du groupe sur ce que vous allez écrire, surtout s'il s'agit d'une décision de celui-ci
9. Si possible, écrivez de côté pour ne pas masquer le tableau à certaines personnes du groupe
10. Valorisez la contribution du groupe

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

Simulation 5

Par groupe de 2 personnes, donnez le ou les objectifs d'un compte-rendu et listez les éléments importants que doit contenir un compte-rendu



4 – Assurer le compte-rendu de réunion

Les objectifs du compte-rendu

1. Rappeler les sujets/thématiques abordés pendant la réunion
2. Rappeler la date et le lieu de la réunion
3. Garder une trace écrites des échanges
4. Garder une trace écrite des décisions prises pendant la réunion
5. Rappeler les actions à mettre en œuvre pour chaque décision
6. Identifier les responsables des actions à mettre en œuvre
7. Garder une trace écrites des dates/échéances des actions à mettre en œuvre pour faciliter leur suivi par le manager

Un compte-rendu peut se faire par informatique (word, excel...) ou prendre un format papier (ex: 1 cahier de compte-rendu par agence...)

Le manager devra régulièrement relire les comptes-rendus de réunion afin d'assurer le suivi des actions. Les comptes-rendus devront être distribués à chaque participants ou facilement accessible pour ces derniers. La hiérarchique doit également être destinataire des

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

Ce que doit contenir un compte-rendu

1. Date et lieu de réunion
2. Horaire de début de séance
3. Rappel de l'ordre du jour
4. Détails des échanges suivant l'ordre du jour et transcription des problématiques abordées
5. Verbatim des interventions (si importantes) et nom du participant cité en verbatim
6. Relevé des décisions prises en séance
7. Date/échéance de mise en œuvre des actions décidées et nom du ou des responsable(s) de l'action
8. Date de vérification à mettre en œuvre par le manager
9. Horaire de fin de séance

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

Simulation 6

Par groupes de 2 personnes, à partir de la liste d'outils distribués, donnez la définition et l'utilisation des différents outils et listez les + et les – de chaque outil

5 – Les outils de l'animateur

Les outils	Description et principales utilisation	Les +	Les -
Powerpoint	Support informatique permettant d'appuyer le discours de l'animateur	Permet de rester dans le cadre de la réunion Illustre les propos de l'animateur Synthétise le discours Renforce la compréhension et la mémorisation des participants	Risque de lecture de l'animateur et donc manque de dynamisme dans l'animation Risque de perte de concentration des participants
Graphiques	Supports visuels (informatique ou papier) synthétisant des statistiques/résultats d'activité	Illustre les propos de l'animateur Synthétise le discours Renforce la compréhension et la mémorisation des participants Illustre les résultats de façon simple	Risque de manque de détails Risque de difficulté d'interprétation si données incomplète ou légende pas assez précise
Tableau	Supports visuels (informatique ou papier) synthétisant des statistiques/résultats d'activité	Illustre les propos de l'animateur Synthétise le discours Renforce la compréhension et la mémorisation des participants Illustre les résultats d'activités sur une période précise	Risque de données trop fournies Risque de manque de clarté dans la construction du tableau Risque de difficulté d'interprétation si données incomplète ou légende pas assez précise

5 – Les outils de l'animateur

Les outils	Description et principales utilisation	Les +	Les -
Photocopies et supports papiers	Documentation papier permettant de distribuer une même information/consigne/procédure à l'ensemble des participants	<p>Illustre les propos de l'animateur</p> <p>Synthétise le discours</p> <p>Renforce la compréhension et la mémorisation des participants</p> <p>Indique une volonté du manager de transmettre une information importante ou une procédure à appliquer</p>	<p>Risque de lecture de l'animateur et donc manque de dynamisme dans l'animation</p> <p>Risque de perte de concentration des participants</p> <p>Risque de perte des documents par les utilisateurs si non archivés</p>
Tableau blanc/noir et Paper Board	Supports visuels/écrits permettant à l'animateur de synthétiser les échanges importants de la réunion	<p>Illustre les propos de l'animateur</p> <p>Synthétise le discours</p> <p>Renforce la compréhension et la mémorisation des participants</p> <p>Laisse une trace écrite des échanges/décisions importantes</p>	<p>Informations non durables</p> <p>Risque de gêner l'animation et le discours de l'animateur</p>
Films, photos et support multimédia	Supports visuels (informatique ou papier) synthétisant illustrant une thématique précise de la réunion	<p>Illustre les propos de l'animateur</p> <p>Synthétise le discours</p> <p>Renforce la compréhension et la mémorisation des participants</p> <p>Illustre une thématique par des images/sons marquants pour les participants</p>	<p>Informations non durables</p> <p>Risque de perte de temps en réunion</p>

5 – Les outils de l'animateur

Les outils	Description et principales utilisation	Les +	Les -
Compte-rendu	Support informatique ou papier permettant de synthétiser l'ensemble des échanges de la réunion et d'archiver les décisions prises en réunions	<ul style="list-style-type: none"> Synthétise l'ensemble de la séance Garde une trace écrite des décisions Permet à l'animateur et aux participants de mémoriser l'ensemble des informations Permet de transmettre les informations aux absents Permet une prise de décision « non discutable » Outil essentiel au manager pour le suivi des actions 	Manque d'utilité si non consulté/consultable
Chronogramme	Support informatique ou papier permettant de synthétiser l'ensemble d'un plan d'action sous forme de calendrier/échéance	<ul style="list-style-type: none"> Synthétise dans le temps les actions à mettre en œuvre Précise les échéances de chaque action Identifie le responsable de chaque action 	Manque d'utilité si non consulté/consultable

1 – Se préparer à l’animation d’une réunion d’équipe

2 – Concevoir un ordre du jour

3 – Animer une réunion

4 – Assurer le compte-rendu de réunion

5 – Les outils de l’animateur

6 – Conclusion

Les éléments indispensables à l'animateur de réunion

1. Préparer chaque séance de réunion
2. Connaître et maîtriser les thématiques/sujets abordés
3. Etre capable d'analyser des données statistiques/reporting et de transmettre des informations compréhensible à chaque participant
4. Connaître et maîtriser les techniques d'animation de réunion
5. Etre un manager proche des participants, et permettre les échanges et les prises de décisions collectives

Vous disposez maintenant des bases pour:

1. **Préparer** une séance de réunion
2. **Elaborer** un ordre du jour de réunion
3. **Animer** une réunion en tenant compte des différents individus qui compose le groupe
4. **Définir et construire** les outils les plus adaptés à chaque thématique/sujet de la réunion
5. **Synthétiser** une séance de réunion et **récolter** l'accord du groupe pour les décisions prises
6. **Réaliser ou superviser** la rédaction d'un compte-rendu de réunion
7. **Assurer** le suivi des actions à mettre en oeuvre

La formation a-t-elle répondu à vos attentes?

Comment envisagez-vous la mise en pratique des acquis après la formation?

Cette formation vous sera-t-elle utile pour vos futures activités?

MERCI POUR VOTRE ATTENTION