

# Conduite de réunion

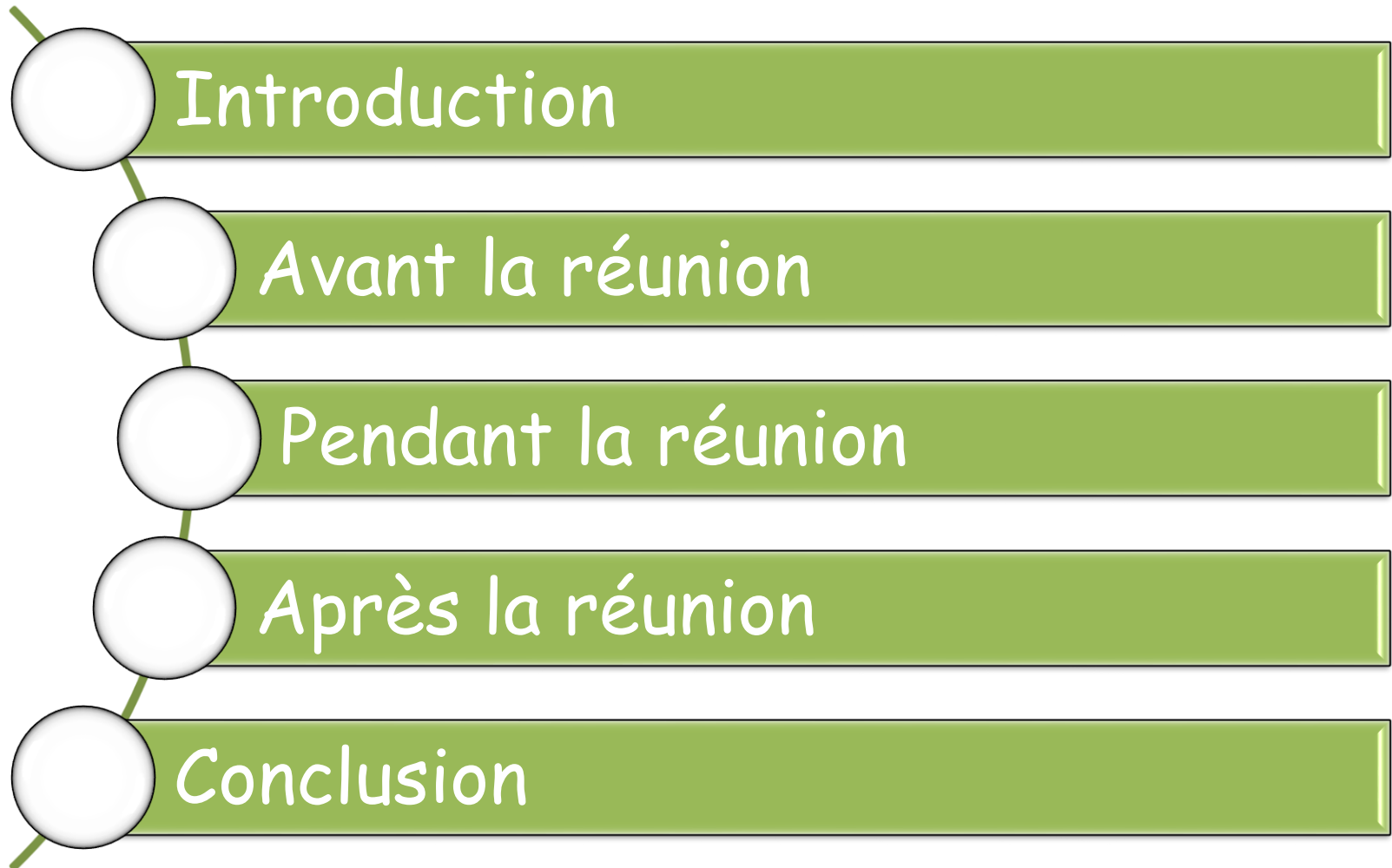


Prof Auguste KOUAKOU  
Agrégé de sciences économiques  
Doyen de l'UFRSEG  
UJLoG

# Mise en situation

- Dans la cité où vous habitez, des cambriolages récurrents sont enregistrés. Vous souhaitez prendre des initiatives pour trouver des solutions. Que faites-vous? Une réunion? Des discussions virtuelles (tél, WhatsApp,...)? Ou une note glisser sous les portes de tous les voisins?
- Vous êtes recrutés comme chef de projet dans une grande entreprise et vous devez travailler avec différents services. Vos résultats sont attendus dans 3 mois. Que faites vous pour associer et impliquer vos agents et collègues? Une réunion? Des discussions virtuelles (tél, WhatsApp,...)? Ou une note de service?
- Une ONG vous invite à participer à une réunion très importante. Que faites vous pour mieux préparer cette réunion?

# Contenu de la présentation



# Chapitre 1



# Introduction



# Conduite de réunion

Les réunions sont un moyen de partager, au sein d'un groupe de personne, un même niveau de connaissance sur un sujet ou un problème et de prendre des décisions collectivement

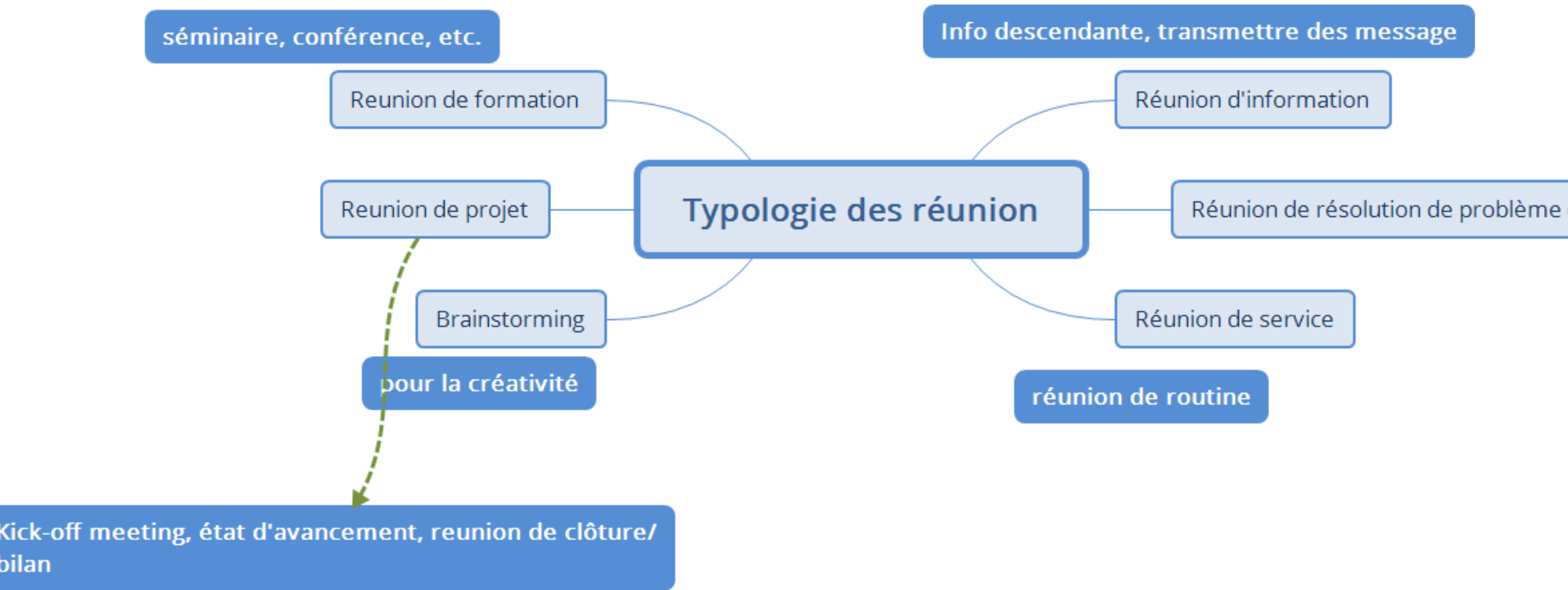
- „ Des décisions prises collectivement, avec des représentants des différentes entités concernées, seront beaucoup plus facilement acceptées de tous.
- „ Outils de management opérationnel



# Conduite de réunion

„ Néanmoins, les réunions sont **chronophages** (consommatrices en matière de temps ) et doivent donc être les plus courtes possible et menées dans un souci d'efficacité, afin notamment de déboucher sur des actions concrètes.

# Type de réunion



# Type de réunion

## Modalités de tenue de la réunion

### Présentiel

tous les participants sont physiquement présents

liste de présence manuscrite

### A distance (distantiel)

participants à distance (virtuel)

utilise les TIC et les réseaux OTT

synchrone

en direct et en live

Asynchrone

enregistrer pour être diffusé ou regarder plus tard

Plateformes existantes (Zoom, Meet, TEAMS, etc.)



# Pour réussir une réunion

---

## **Pour réussir une réunion il faut :**

La préparer - La conduire – L'évaluer

### **Préparer**

*Si vous n'avez pas l'intention de préparer votre réunion : mieux vaut l'annuler tout de suite...*

Définir le type de réunion

Organiser le contenu

Convenir d'un objectif

Organiser la logistique

Concevoir l'animation

Inviter à participer



# Conduite de réunion

- „ On appelle **conduite de réunion** l'ensemble des actions à entreprendre afin d'organiser et de mener une réunion dans de bonnes conditions et permettant de la faire suivre d'effets.



## **Conduire une réunion c'est ...**

### **Ouvrir**

Accueil des participants. Cadrage général

### **Animer**

Faire vivre. Illustrer. Conduire sur les objectifs.

### **Clôturer**

Synthétiser.

Proposer une suite.



**Pour conduire une réunion, il faut:**

**un animateur de séance**

**un secrétaire de séance**

**des participants**

## Chapitre 2



**Avant la réunion**



# Avant la réunion

## Opportunité de la réunion

„ Avant tout chose, la raison d'être de la tenue d'une réunion doit être mûrement réfléchi :

- 🕒 Quel est l'objectif de la réunion ?
- 🕒 Une réunion téléphonique peut-elle être suffisante ?
- 🕒 Une web conférence ou réunion en classe virtuelle (via internet) suffirait-elle ?



## **Les OBJECTIFS:**



**Déterminer à l'avance l'objet de la  
réunion**

**Le but doit être clair pour tous les  
participants**



# Les objectifs d'une réunion

## POURQUOI une REUNION?

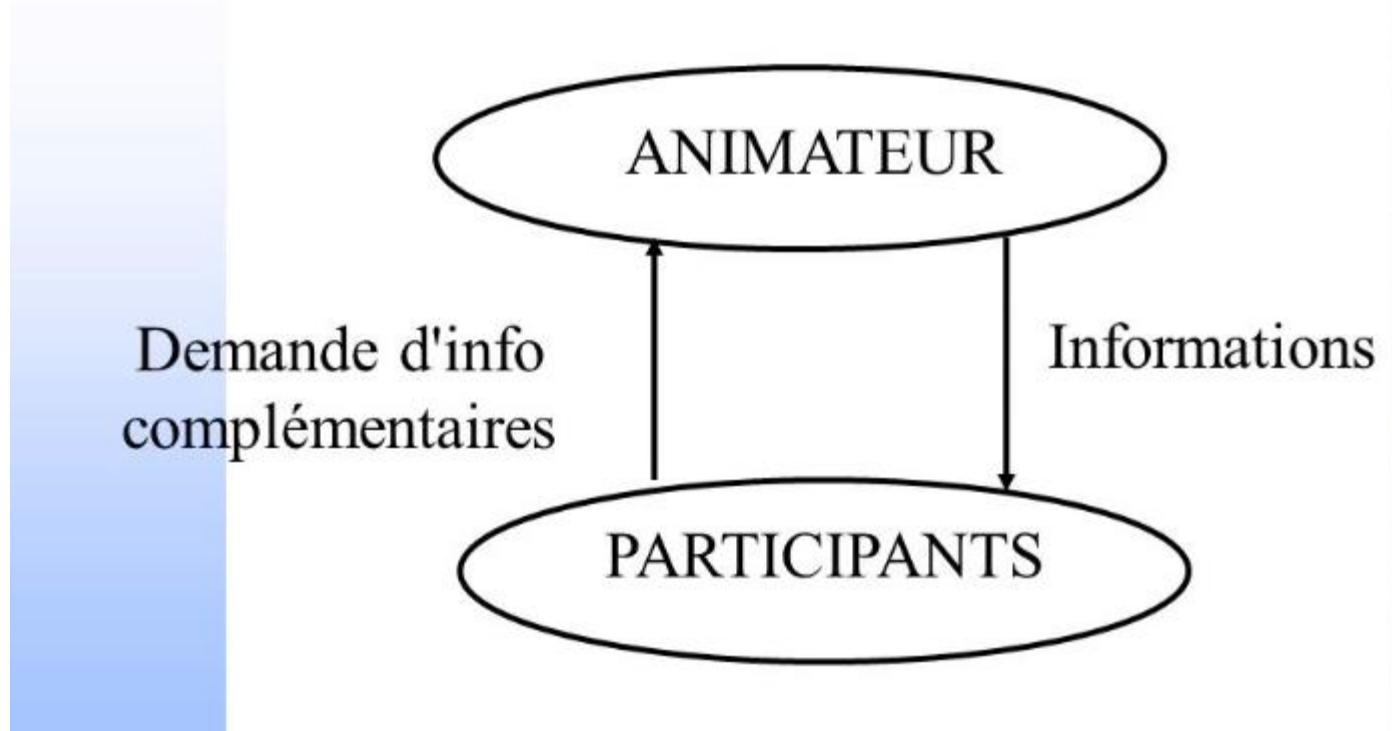
**Informier - Echanger - Décider  
Résoudre un conflit - Créer  
quelque chose - Faire le point**

*Echange d'informations  
descendantes ou ascendantes  
avec prise éventuelle de décision*

**Types de réunion**

# Les objectifs d'une réunion

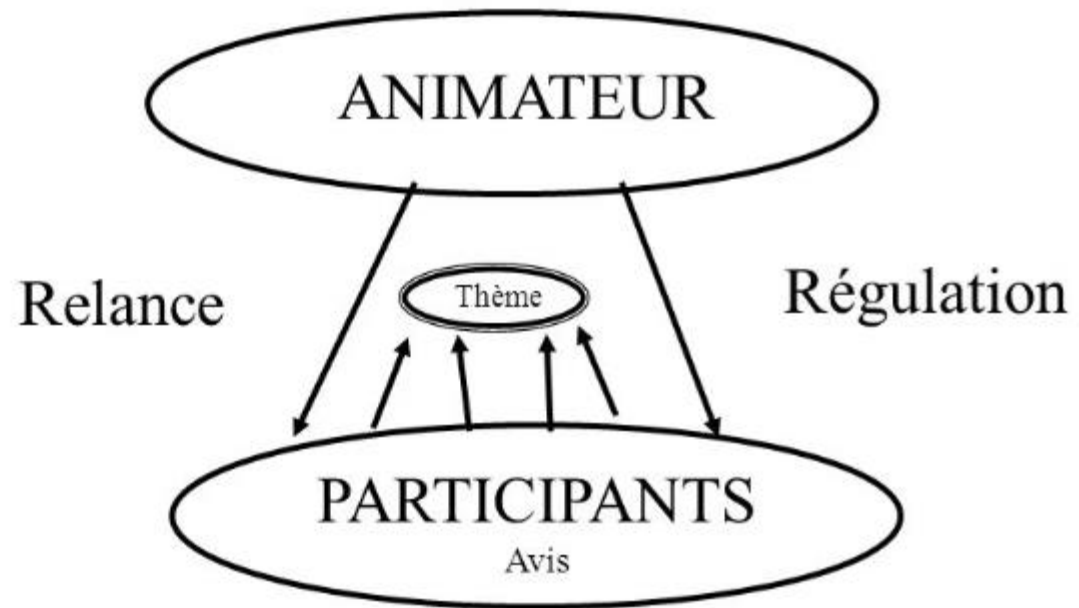
## Pour INFORMER



## Types de réunion 1

# Les objectifs d'une réunion

Pour ECHANGER des points de vue



Types de réunion 2



# Les objectifs d'une réunion

**Pour DECIDER**

Propositions d'Action

**Pour TROUVER un ACCORD**

Rôle de Médiation, Arbitrage

**Pour PRODUIRE**

Réunion créative, Brainstorming

**Types de réunion 3**



# Les objectifs d'une réunion

**Pour FAIRE le POINT**  
*Réunion cyclique*

**Le COMITE de PILOTAGE d'un Projet**

**Maîtrise d'Œuvre  
&  
Maîtrise d'Ouvrage**

**Types de réunion 4**



# Avant la réunion

## Périmètre de la réunion

- 🕒 **Nombre et qualité des participants** : Il est souhaitable de réunir un nombre restreint de participants, afin de ne pas risquer de rendre la réunion peu efficace. Il est également nécessaire d'harmoniser le profil des participants, en particulier en fonction du niveau technique ou politique.



# Avant la réunion

## Périmètre de la réunion

- 🕒 **Durée** : Idéalement, la durée de la réunion ne devrait pas dépasser 2 heures.
- 🕒 **Ordre du jour** : Il s'agit du découpage horaire du temps de travail en sujets bien formulés. Il est nécessaire de minuter correctement les différents sujets de l'ordre du jour



# Avant la réunion

## Date et réservation de la salle

- 🕒 En fonction du nombre de participants, il est nécessaire de trouver une salle de réunion libre à une date où les participants sont disponibles.
- 🕒 Les périodes de vacances scolaires doivent notamment être évitées dans la mesure du possible.



# Avant la réunion

## Date et réservation de la salle

- 🕒 La date de la réunion doit être prévue au minimum 15 jours à l'avance, afin de permettre l'envoi des invitations et des convocations aux participants dans des délais décents.



# Avant la réunion

## Date et réservation de la salle

- 🕒 La salle devra notamment être choisie en fonction des contraintes suivantes :
  - 📷 Capacité de la salle (en terme de places assises)
  - 📷 Dimensions et forme de la salle (selon le type de présentation ou d'animation)
  - 📷 Besoin d'un accès à internet
  - 📷 Présence d'ordinateurs et de moyens audiovisuels (vidéo projecteur)



# Avant la réunion

## Prévenir les participants

- 🕒 Diffuser l'ordre du jour à l'ensemble des participants, en précisant notamment le lieu ainsi que l'heure de début et de fin de la réunion.
- 🕒 Eventuellement transmettre un plan d'accès récapitulant les principales facilités (bus, arrêt de bus, gare) à proximité du lieu de la réunion.



# Avant la réunion

## Prévenir les participants

- 🕒 Si possible et afin d'optimiser l'efficacité des échanges, un document préparatoire, envoyé préalablement à la tenue de la réunion et situant le contexte, faisant éventuellement apparaître quelques questions clés, permettra aux participants de mieux préparer leur intervention.



# Avant la réunion

## Prévenir les participants

- 🕒 **Convocation** : Selon les entreprises ou organisations, une convocation doit être établie pour les personnels afin qu'un ordre de mission leur soit adressé. Il s'agit de contraintes réglementaires permettant de valider le déplacement des personnels.
- 🕒 **Invitation** : une invitation devra être adressée aux participants autres que les personnels de l'entreprise ou de l'organisation.

## Chapitre 3



Pendant la réunion



# Pendant la réunion

## Tour de table

- 🕒 Un « tour de table » permet à chacun de **se présenter brièvement** et ainsi de permettre aux nouveaux ou aux personnalités extérieures de situer la fonction de chaque intervenant.
- 🕒 Il est fortement recommandé de demander aux participants de faire un effort particulier lors de la description de leur activité et notamment d'éviter l'utilisation de sigles.



# Pendant la réunion

## Désignation d'un rapporteur

- 🕒 Il est souhaitable de « désigner un volontaire » pour la rédaction du compte-rendu.
- 🕒 S'il s'agit d'une série de réunion, chacun devra être rapporteur à son tour.



# Pendant la réunion

## Feuille d'émarginement

- 🕒 Pour les réunions faisant intervenir des personnes ayant un ordre de mission, il est nécessaire de faire circuler une feuille d'émarginement afin de permettre aux services financiers de valider les frais de déplacement.



# Pendant la réunion

## Récapitulatif du relevé de décisions précédentes

- 🕒 S'il s'agit d'une série de réunions, les décisions de la réunion précédente peuvent être passées en revue, pour mémoire ou pour suivi de l'avancement de leur réalisation.



# Pendant la réunion

## Rappel de l'ordre du jour

- ⌚ Avant d'entrer dans le vif du sujet, il peut être utile de récapituler brièvement l'ordre du jour de la journée, le temps imparti sur chaque sujet et les intervenants.
- ⌚ Les points importants de l'ordre du jour devront préférentiellement être abordés en début de réunion, où la concentration est maximale et afin de ne pas risquer de les traiter rapidement en fin de réunion.



# Pendant la réunion

## Mettre à l'aise

- 🕒 Afin de mettre à l'aise les participants, un café peut être servi en début de réunion ou bien de simples bouteilles d'eau peuvent être distribuées aux participants.
- 🕒 Par ailleurs, une salle correctement dimensionnée et avec une température adaptée permettront de rendre une réunion plus efficace.



# Pendant la réunion

## Rédiger un relevé de décision

- 🕒 Un **relevé de décisions**, établi collectivement par l'ensemble des participants, permet de mettre en exergue les décisions essentielles prises au cours des échanges.
- 🕒 Le relevé de décisions ne doit pas être uniquement passif : un responsable doit être désigné pour la mise en œuvre de chacune des actions, avec une date prévisionnelle.



# Pendant la réunion

## Date de la prochaine réunion

- 🕒 S'il s'agit d'une série de réunion, il peut être opportun de profiter de la présence des participants pour convenir d'une date commune pour la tenue de la ou des réunion (s) suivante (s).



# Rôle de l'animation de la réunion

## **Facilitation:**

Règles du jeu, tour de table, objet, participation

## **Régulation:**

Neutralité, reformulation, écoute, adhésion

## **Production:**

Inciter les échanges pour parvenir à

- des résolutions
- des conclusions
- des solutions
- des décisions



# Rôle de l'animation de la réunion

## Les STYLES d'ANIMATION

**Il faut s'adapter aux personnalités:**

**Encourager les timides à participer**

**Contrôler les caractères dominateurs**

**S'assurer que chacun puisse s'exprimer  
en bénéficiant du même temps de parole**

**Contrôler une réunion,  
c'est anticiper les problèmes,  
c'est déceler les signes négatifs et positifs**

## Chapitre 4



Après la réunion



# Après la réunion

## Rédiger le compte-rendu

- 🕒 Il est fortement conseillé de rédiger le compte-rendu « à chaud », directement suite à la réunion, car les notes prises au cours de la réunion font appel à la « mémoire à moyen terme ».



# Après la réunion

## Rédiger le compte-rendu

- 🕒 Le compte-rendu doit notamment faire apparaître les points:
  - 📌 Objet de la réunion
  - 📌 Date de la réunion
  - 📌 Participants (et excusés)
  - 📌 Ordre du jour
  - 📌 Résumé de chaque point de l'ordre du jour
  - 📌 Relevé de décisions



# Après la réunion

## Rédiger le compte-rendu

🕒 Le compte-rendu de la réunion a plusieurs objectifs :

- 📌 Acter des décisions
- 📌 Formaliser le travail réalisé pour permettre exemple aux excusés ou à des personnes non présentes à la réunion de pouvoir en connaître les tenants et aboutissant.
- 📌 Capitaliser l'information, pour mémoire.



# Après la réunion

## Diffuser le compte-rendu

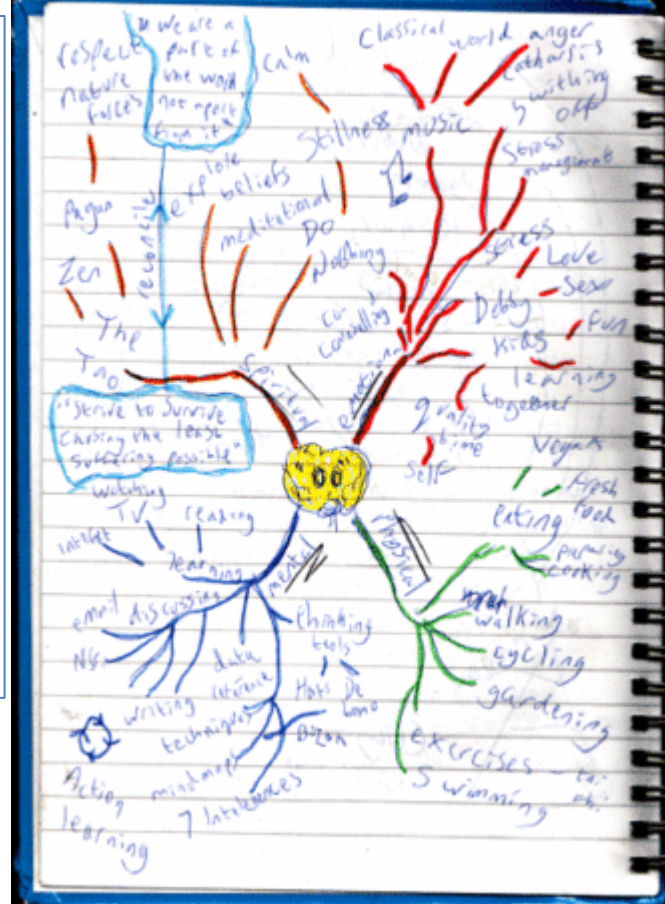
- 🕒 Le compte-rendu doit être diffusé à l'ensemble des participants, pour validation.
- 🕒 Après un délai de l'ordre d'une semaine, si des propositions de modifications ont été faites, le compte-rendu final devra être à nouveau envoyé à l'ensemble des participants.

## Chapitre 5



# Outils de Mind Mapping (cartographie mentale)

- Une **carte heuristique**, **carte cognitive**, **carte mentale**, **carte des idées**, ou encore **schéma heuristique**, est un schéma, reflétant le fonctionnement de la pensée, qui permet de représenter visuellement et de suivre le cheminement associatif de la pensée.
- Sa structure est un diagramme qui représente l'organisation des liens sémantiques entre différentes idées ou des liens hiérarchiques entre différents concepts.



# Un exemple



Les outils de  
Mind  
Mapping



# Chapitre 6



Conclusion

# synthèse



Arbre à palabres

## Avant la réunion

Opportunité de la réunion

Objectif de la réunion

Types de réunion

Salle, convocation/Invitation

Périmètre (PP, durée, Ordre du jour)

## Pendant la réunion

Tour de table

Désigner un rapporteur

Feuille d'émargement

Récap. des décisions précédentes

Rappel de l'ordre du jour

Rédiger un relevé de décisions

Prochaine réunion

Styles d'animation

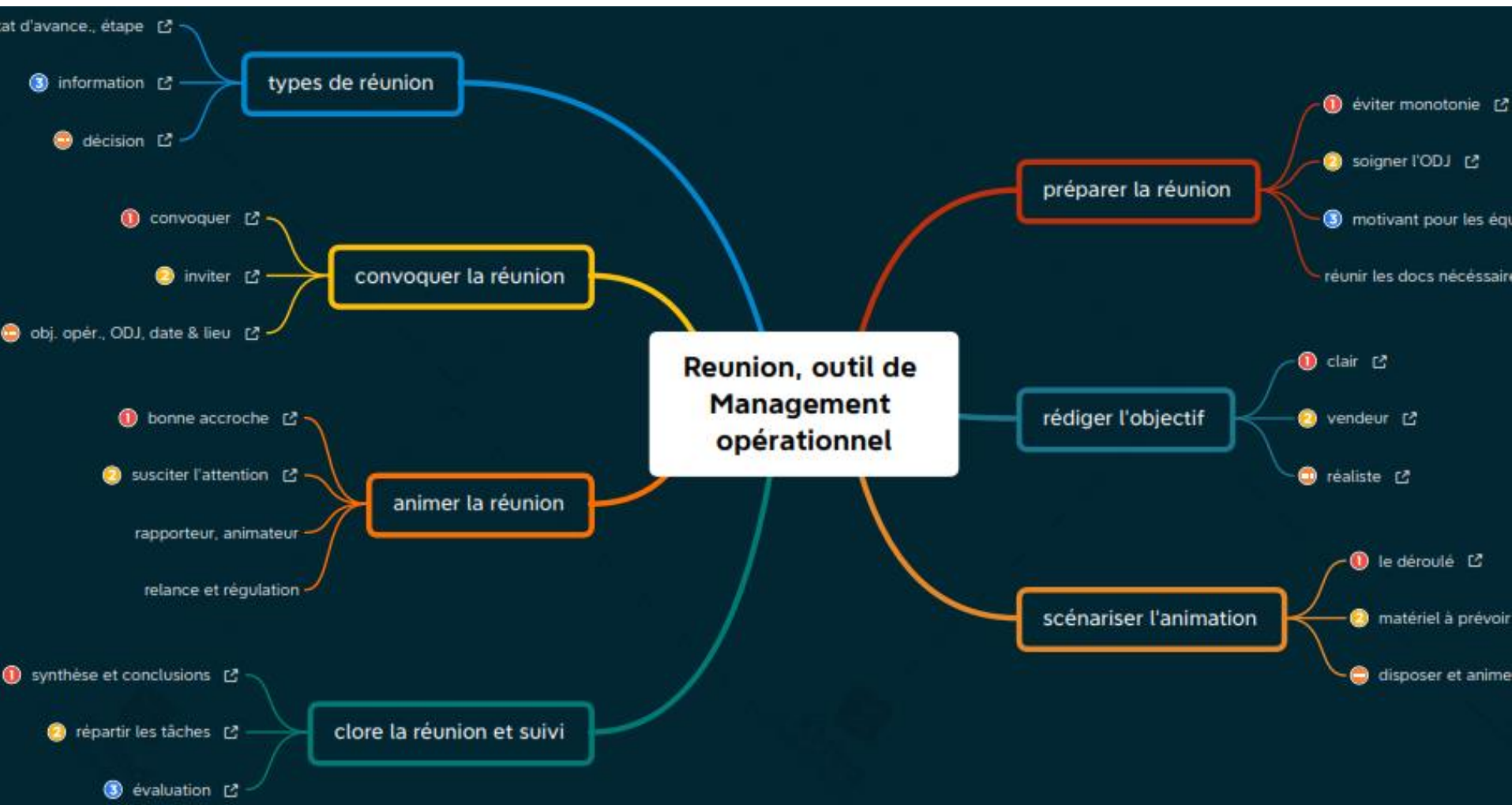
## Après la réunion

Rédigé le compte-rendu

Diffuser le compte-rendu

Evaluer la réunion (organisation, contenu, intérêt, qualité des échanges)

# Quelques points clés





Une réunion, ça se prépare!

« Avant » et « après » la réunion est aussi important que « pendant » la réunion

L'effet d'une réunion se mesure aussi

Un bon support visuel permet de mieux passer le message aux participants de façon efficace!

Les outils de Mind Mapping sont très utiles dans la conduite des réunions (xmind, etc.)

## Grille repère de la conduite de réunion (check list)

<b>Phase de mise en place.</b>	
Convocation (lieu, date, objet, participants)..	
Rappel.	
Choix de la salle.	
Préparation des documents.	
Place de l'animateur / la table des documents.	
Disposition des participants	
<b>Introduction de la réunion.</b>	
Commencement à l'heure.	
Salutations	
Présentation des participants.	
Désignation du secrétaire.	
Présentation des objectifs.	
Rappel des règles si nécessaire.	
Annonce de la durée.	
Ordre du jour (proposé, négocié, adopté)	

## Grille repère de la conduite de réunion (check list)

<b>Gestion des débats.</b>	
On ne répète pas pour les retardataires.	
Gestion des dérives.	
Echo des propos émis, synthèse.	
Respect de l'ordre des demandes de paroles.	
Balayage de l'auditoire.	
Arrivée de l'animateur avant l'heure annoncée de la réunion.	
Respect de l'heure de démarrage.	
Respect du temps - rappel de l'écoulement du temps.	
Distribution des documents au moment de leur utilisation.	
Question aux silencieux.	
Canaliser le bavard.	
Gestion du groupe lorsque l'ordre du jour n'est pas épuisé en fin de réunion	

## Grille repère de la conduite de réunion (check list)

<b>Décisions.</b>	
Rappel des règles.	
Formuler très précisément l'intitulé de la décision à rendre.	
Prononcer la décision.	
Sa mise en oeuvre au-delà de la réunion.	
Annonce des décisions prises (CR, affichages, messages aux personnes concernées).	
<b>L'humain dans la réunion.</b>	
Connaissance des noms des participants.	
Interpeller les participants par leur nom.	
Reprise des propos émis (sans pour autant être d'accord, ...).	
Gestion de l'agressif.	
Gestion d'un conflit entre deux participants.	
Calme conservé. Remerciements et au revoir.	
La façon de s'imposer sans heurter.	

## Grille repère de la conduite de réunion (check list)

<b>La gestion des équilibres.</b>	
Entre humour et austérité.	
Entre dérives et respect strict de l'ordre du jour.	
Soi et les autres.	
Entre les monopoles de la parole et la répartition équitable.	
Entre autorité et laxisme.	
Entre fonctionnement en étoile et fonctionnement en réseau.	
<b>Se positionner en tant qu'animateur.</b>	
La clarté des propos.	
Regards directs.	
Humour et sourire.	
Assurance personnelle, confiance en soi.	
Fermeté sur les finalités du système et ses règles.	
Les participants attendent la régulation de la part de l'animateur	