



# ALLUMENS

Des conseils éclairés pour votre entreprise

## ANIMEZ DES REUNIONS EFFICACES

En moyenne, on estime que chaque salarié consacre environ 31 heures par mois en réunions ou séminaires, parfois inutiles ou sans effet. Et selon d'autres constatations, il semblerait que pour les trois quarts des cadres les réunions soient une perte de temps.

En fait, Les réunions sont a priori un temps utile, puisqu'il s'agit de permettre à plusieurs personnes de discuter de leur travail afin de collaborer.

Si elles sont critiquées, c'est en raison de leur manque d'efficacité : elles sont trop longues, les sujets traités n'intéressent qu'une partie des participants, elles ne débouchent pas sur des prises de décisions, elles servent pour certains à se mettre en lumière, etc.

Par ailleurs, critiquer les réunions c'est aussi un moyen de critiquer celui qui les anime, c'est-à-dire en général le supérieur hiérarchique.

Mais le problème n'est pas tant le nombre de réunions que leur qualité et leur nécessité. En France, on rencontre plusieurs problèmes.

Premièrement, le manque de ponctualité. Du coup, les réunions commencent en retard, elles sont décalées et écourtées car certains doivent partir à leur réunion d'après, etc. On constate même un cercle vicieux : chacun anticipe que la réunion ne commencera pas à l'heure, donc arrive volontairement en retard, ce qui fait que la prophétie devient auto-réalisatrice et chacun arrivera encore plus en retard la fois suivante. En Suisse ou au Japon, celui qui arrive avec 5 minutes de retard se fait fusiller du regard. Il sera donc à l'heure la prochaine fois.

Deuxièmement, la volonté d'occuper le terrain est assez propre à la France. Les cadres se plaignent d'avoir trop de réunions mais se plaignent encore plus si une réunion a lieu sans eux ! Il y a cette idée de participer à toutes les réunions pour être sûr de ne rien manquer, de ne pas rater une information.

Pour être efficace, il est important de savoir animer ses réunions.

## Les principes de base de l'animation de réunion

ALLUMENS CONSULTANTS - SAS au capital de 5000 € - Siège social : 5 Allée de la Boursaudière, 89000 AUXERRE

Tél. : 03.86.41.43.42 - Fax : 03.86.51.06.21 - Email : [contact@allumens.fr](mailto:contact@allumens.fr) - Site web : [www.allumens.fr](http://www.allumens.fr)

SIRET : 801 890 427 00017 - RCS : 801 890 427 AUXERRE - Code APE : 7022Z - N° de TVA Intracommunautaire : FR 55 801 890 427

Tout Devant la nécessité de travailler en équipe et en réseau, de mobiliser les énergies et de communiquer efficacement, savoir animer devient une compétence incontournable du manager, d'autant que tout le monde peut devenir animateur.

C'est avant tout une question de motivation ...et de travail. Mais comme dans toute activité humaine, il existe de prédispositions et des contre-indications.

Les prédispositions sont : un bon relationnel, la facilité à parler en public, le dynamisme et l'écoute.

Les contre-indications concernent la sur-émotivité, la timidité excessive, l'apathie, un relationnel difficile et l'autoritarisme.

L'animation résulte de la résultante de trois ingrédients :

1. **Avant tout un état d'esprit** : il faut accepter de prendre des risques, car animer c'est se confronter aux autres, donc s'exposer.  
Il faut aussi partir du principe que la manière dont on s'adresse aux personnes a autant d'importance que ce que l'on dit.  
Il faut penser ensuite que les personnes les plus efficaces ne sont pas obligatoirement les plus austères.  
Il faut enfin commencer par se remettre en cause soi-même, avant de remettre les autres en question.
2. **Bien entendu des compétences** : de l'empathie, qui aboutira à un bon relationnel.  
La capacité à entraîner un groupe et à faire preuve d'enthousiasme.  
Enfin la maîtrise de l'équilibre des composantes de l'animation c'est à dire :

*La capacité à s'affirmer*, que l'on peut encore appeler l'existence, peut se constater à partir de plusieurs éléments :

- ✓ La façon de capter l'attention des participants.
- ✓ Le contrôle du timing.
- ✓ La force de conviction.
- ✓ L'enchaînement des séquences.
- ✓ Le fait de ne pas être déstabilisé par les réactions des participants.

*L'écoute*, qui se caractérise par le fait d'être attentif aux réactions des participants et qui peut aussi se constater à partir de plusieurs éléments :

- ✓ S'assurer d'être bien compris, notamment en utilisant la reformulation.
- ✓ Repérer et dissiper d'éventuels malentendus.
- ✓ Chercher à comprendre le point de vue des participants.

*La communication*, qui doit s'exercer à trois niveaux :

- ✓ L'animateur doit être compris des participants (langage clair, utilisation d'exemples, résumés partiels, questions posées au groupe...).
- ✓ L'animateur doit comprendre les participants (observation des réactions non verbales, s'assurer qu'une question est bien comprise avant d'y répondre...).
- ✓ Les participants doivent se comprendre entre eux.

*Le contrôle*, qui consiste à rester maître de la situation,

- ✓ En veillant au respect du timing.
- ✓ En recentrant les débats si nécessaire.
- ✓ En régulant les prises de parole.

*La convivialité*, qui sert à faciliter les échanges en instaurant un climat sympathique au sein du groupe.

### 3. Enfin de la méthode

Elle concerne les différents points et outils à maîtriser par l'animateur.

*Les différents points* à dominer sont :

- ✓ La vigilance concernant le démarrage, où l'improvisation est bannie.
- ✓ La nécessité de fixer des objectifs.
- ✓ La préparation de la conclusion.

*Les outils à exploiter* sont :

- ✓ La trame, qui permet de donner un fil conducteur à l'animation,
- ✓ Les visuels qui permettent de fixer l'attention.

## Les grandes étapes de l'animation de réunion

### 1. La préparation

La préparation comprend trois étapes :

*La préparation psychologique d'abord.* Elle remplit quatre significations pour l'animateur :

*La maîtrise de son trac :*

C'est affronter le regard des autres qui génère cette réaction. L'expérience montre que le trac possède quatre facteurs générateurs :

- ✓ La taille du groupe.
- ✓ L'existence d'un enjeu.
- ✓ Un public inconnu.
- ✓ Une insuffisante maîtrise du sujet.

On peut passer le trac de différentes manières :

- ✓ Être positif, c'est-à-dire penser « je dois parler lentement » au lieu de se dire « il ne faut pas que je bafouille ». En se concentrant sur ce que l'on doit faire, on libère ses forces vers l'action.
- ✓ Préparer soigneusement, pour éviter l'improvisation.
- ✓ Utiliser des aides visuelles, par exemple commencer par une vidéo.
- ✓ Demeurer actif, car c'est l'action qui libère le trac plus que la pensée (prendre possession de la salle quand les personnes sont nombreuses, rester debout...).

*Le maintien de son « fighting spirit » :*

Cela consiste à garder son dynamisme et sa force de conviction quelles que soient la situation et sa forme physique.

C'est aussi prendre des risques, aborder des sujets non familiers après une bonne préparation, ne pas fuir des publics exigeants, ne pas confondre « c'est impossible » avec « ça n'a jamais été fait ».

*Le développement d'une relation saine avec son auditoire :*

Sur la base de la symétrie affective : l'animateur est l'égal du groupe.

Sur la base de la dissymétrie cognitive : si on est égal en tant qu'individu, on ne l'est pas en tant qu'animateur, non pas parce qu'on est supérieur, mais parce qu'on a un rôle précis à jouer.

*Le développement de son empathie :*

Plus l'animateur comprendra et anticipera les réactions de son groupe, plus il lui sera facile d'atteindre son objectif. L'empathie pour l'animateur, c'est adopter le regard du participant (faire une diapo en fonction de celui qui la lit par exemple).

**La préparation matérielle ensuite.** Elle consiste à prévoir la logistique de l'animation en étroite collaboration avec la personne qui est responsable de ces aspects.

*Quelques conseils :*

- ✓ Toujours arriver bien avant le début de la réunion.
- ✓ Adapter l'espace aux besoins de l'animation, par exemple pour une salle classique de 15 à 20 personnes, disposer les tables en U de préférence, mettre le vidéo projecteur sur une table roulante, installer deux paper-boards, se garder une table à portée de main pour ses affaires...

*Avoir en tête quelques dispositions de salles:*

- ✓ En salle de cours pour des formations techniques.
- ✓ En ensembles séparés pour des travaux de groupes.
- ✓ En U idéale, pour les échanges.
- ✓ Sous forme de table ronde ou assimilée pour des petits groupes où les échanges d'expériences sont importants.

**La préparation du déroulement enfin,** par l'utilisation d'un outil adapté.

## 2. Le démarrage

C'est un des facteurs clés de succès de la réunion.

Cela est d'autant plus important que la réunion peut se dérouler dans un contexte un peu tendu, aussi bien pour l'animateur que pour le groupe.

D'une façon générale, les participants se posent quatre questions avant une réunion :

- ✓ Qui est l'animateur ?
- ✓ Pourquoi on est là ?
- ✓ Comment ça va se passer ?
- ✓ Quelles sont les modalités pratiques ?

Pour bien démarrer une réunion. Et pour ça, une méthode a fait ses preuves : le TOAST :

- ✓ **Thème** : de quoi va-t-on parler ? Cela s'exprime en quelques mots
- ✓ **Objectif**: quel est le but de cette réunion ?
- ✓ **Animation** : de quelle manière le travail va-t-il se réaliser ?
- ✓ **Séquences** : C'est le plan de travail, le contenu
- ✓ **Timing** : les horaires.

### 3. La conclusion

Elle doit être **préparée** (pas d'improvisation)

Elle doit être **courte** (la capacité d'écoute est faible)

Elle doit être **dynamique** (la fatigue se fait sentir)

Elle doit être **percutante** (la dernière impression est importante)

Elle peut se terminer par une évaluation à chaud.

### Une donnée incontournable, l'objectif

Un objectif, c'est :

- ✓ C'est répondre à la question : à quoi sert cette animation ?
- ✓ C'est aussi ce qui permet de sélectionner les contenus et les méthodes d'animation.
- ✓ C'est enfin ce qui permet de se donner une obligation de résultat.

**Un objectif d'animation doit être impérativement formulé, non du point de vue de l'animateur, mais de celui des participants (résultat recherché).**

Exemple :

#### *Points de vue de l'animateur :*

- ✓ Expliquer les consignes à appliquer en cas d'incendie.
- ✓ Présenter l'organigramme d'une entreprise cliente à des vendeurs.
- ✓ Parler d'internet.

#### *Points de vue des participants :*

- ✓ Faire mémoriser la procédure d'évacuation en cas d'incendie.
- ✓ Permettre aux vendeurs d'identifier les décideurs de l'entreprise cliente.
- ✓ Connaître les principes de fonctionnement et d'accès internet.

