

TECHNIQUE DE CONDUITE

D’UNE REUNION

Date : octobre 2011

Programme d’Appui aux Dynamiques Productives

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

CONTENU INDICATIF DU THEME

1. IMPORTANCE DES REUNIONS DANS LA VIE D’UNE ORGANISATION, D’UNE STRUCTURE OU D’UNE INSTITUTION

2. DIFFERENTS TYPES DE REUNION

3. ETAPES A SUIVRE POUR PREPARER ET ANIMER UNE REUNION

3.1. 1ERE ETAPE : DISPOSITIONS A PRENDRE AVANT LA REUNION 5

3.2. 2EME ETAPE : DEROULEMENT DE LA REUNION 6

3.3. 3EME ETAPE : CLOTURE DE LA REUNION 8

4. ATTITUDES ET ROLES DE L’ANIMATEUR/MODERATEUR D’UNE REUNION

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

Au terme de la formation, les conseillers devront :

* être capables de décrire les différents types de réunion ;
* de décrire les attitudes et comportements de l’animateur d’une réunion ;
* être capables de décrire les étapes à suivre pour la préparation et l’animation d’une réunion ;
* être capables de préparer et de conduire efficacement une réunion.

CONTENU INDICATIF DU THEME

* importance des réunions dans la vie d’une organisation ou une institution ;
* différents types de réunion ;
* étapes à suivre dans la préparation et l’animation d’une réunion :
* dispositions à prendre avant la réunion ;
* déroulement d’une réunion ;
* clôture de la réunion ;
* attitudes et comportements de l’animateur d’une réunion.
1. IMPORTANCE DES REUNIONS DANS LA VIE D’UNE ORGANISATION, D’UNE STRUCTURE OU D’UNE INSTITUTION

Les réunions constituent pour une organisation, une structure ou institution, un cadre idéal pour :

* informer et former les membres ;
* rendre compte des activités exécutées et programmer d'autres ;
* prendre les décisions qui s’imposent ;
* régler les éventuels conflits ;

Les réunions favorisent :

* les échanges de points de vue entre les membres sur un sujet ou une préoccupation donnés ;
* la cohésion des membres ;
* un apprentissage des membres et des responsables sur la prise de parole en groupe ;
* le développement de l’esprit de groupe.
1. DIFFERENTS TYPES DE REUNION

On peut distinguer globalement cinq types de réunion. Il s’agit de :

* **réunion de prise de décision**

Le responsable d’une organisation de producteurs agricole ou d’une structure quelconque présente une situation, une opportunité, un problème impliquant plusieurs choix ou plusieurs solutions possibles. L’objectif d’une telle réunion est de prendre une décision ou de trouver un consensus et d’avoir l’engagement de chaque membre de l’organisation par rapport à la décision retenue ;

* **réunion de prise de contact**

Certaines réunions pourraient être remplacées par un e-mail ou un coup de fil, mais ont le mérite d'introduire un contact humain, de faire la connaissance des personnes ou des structures avec lesquelles on est appelé à collaborer et de faciliter ultérieurement leurs relations. Elles peuvent se dérouler dans un lieu moins formel ou s'accompagner d'un repas ;

* **réunion d’échange sur un problème**

Ces réunions sont organisées par les responsables des institutions pour mieux réfléchir sur un problème ou sur une situation, confronter les points de vue des uns et des autres, identifier les alternatives et retenir la/les solution(s) appropriée(s). La méthode brainstorming peut être utilisée dans la conduite de ce type de réunion ;

* **réunion d’information**

L’objectif de telles réunions est de porter une information, un message ou une nouvelle aux membres d’une structure donnée ;

* **réunion pour obtenir des informations**

Ce type de réunion s’apparente à la réunion d’échanges sur un problème donné, mais la différence est qu’elle apporte des compléments d’informations.

1. ETAPES A SUIVRE POUR PREPARER ET ANIMER UNE REUNION

Les résultats obtenus à l’issue d'une réunion dépendent entre autres de la qualité de sa préparation, de la manière dont elle a été conduite et aussi des attitudes de l’animateur de ladite réunion. L’organisation et la tenue d’une réunion suivent trois étapes à savoir :

* les dispositions à prendre avant la réunion ;
* le déroulement de la réunion ;
* la clôture de la réunion.
	1. 1ERE ETAPE : DISPOSITIONS A PRENDRE AVANT LA REUNION
* définir l’objectif de la réunion : pourquoi cette réunion sera-t-elle organisée ?, quels sont les résultats auxquels nous voulons parvenir à la fin de la réunion ? (p.e, décider de la date de la tenue de l’AG d’une OP, convenir de la date du démarrage de la commercialisation, etc.) ;
* élaborer le programme de déroulement de la réunion : quels sont les points qui seront abordés et dans quel ordre de succession ? Il faut commencer par inscrire en premier les points les plus importants de la réunion ;
* prévoir le temps à consacrer à chaque point (pour chaque point, il faut estimer le temps nécessaire et faire la somme pour évaluer la durée totale d’heure ou la masse horaire totale). Il faut éviter les réunions qui durent longtemps (deux à trois heures) ;
* établir la liste des participants pour la réunion. En dehors des AG, il est conseillé de limiter le nombre de participants (10 à15) si on veut avoir des réunions efficaces ;
* choisir le lieu de la réunion : les réunions doivent se tenir dans des salles et des lieux calmes. Il faut prévoir des sièges pour tous les participants ;
* élaborer les invitations: Il faut indiquer avec précision (i) la date de la réunion (ii) le lieu (iii) l’heure (iv) l’ordre du jour. Il est recommandé d’envoyer les invitations deux semaines avant la tenure de la réunion ;
* assurer une préparation pédagogique de la réunion :
* faire l’inventaire et préparer les informations dont les participants devront disposer pour traiter les différents sujets ;
* penser à la manière dont les sujets ou les thèmes seront introduits ;
* arrêter les méthodes et techniques à utiliser ;
* réunir les documents nécessaires et supports nécessaires ;
* prévoir éventuellement un support visuel : l’utilisation d’un support visuel facilite la compréhension. Une affiche reprenant les points de la réunion permettra aux participants de mieux se situer par rapport à l’avancement de la réunion. S’il advenait qu’un ou plusieurs participants s’éloignent trop du sujet à traiter, cela constitue un bon moyen pour les canaliser ;
* prévoir aussi un support pour indiquer les synthèses des discussions, les décisions prises et les questions, idées et points en réserve ;
* préparer le lieu de réunion :
* rendre propre la salle, les sanitaires et autres ;
* installer au besoin des panneaux ou des banderoles indicatrices ;
* veiller à la bonne disposition des tables et des chaises. Il faut prévoir une place pour chacun ;

* veiller à ce que chacun dispose du matériel nécessaire (stylo, papier, photocopies, etc.).
	1. 2EME ETAPE : DEROULEMENT DE LA REUNION

Le déroulement d’une réunion peut se décomposer en deux sous-étapes à savoir l’ouverture et le déroulement proprement dit de ladite réunion.

* Ouverture de la réunion

* accueil des participants ;
* présentation de l’animateur/président de séance ;
* tour de table pour la présentation des participants ;
* présentation de l’ordre du jour ;
* amendement de l’ordre du jour par les participants ;
* choisir un secrétaire/rapporteur de séance pour le rapport.
* Déroulement

Pour conduire efficacement les réunions, il faut respecter certains principes. Il s’agit :

* distribuer de façon équitable la parole :
* faire parler si possible tous les participants ;
* inciter ceux qui ne parlent pas ;
* encourager ceux qui parlent.

Il est important que l’animateur de la séance sache faire la distribution de la parole de façon équitable et tenir compte des groupes sociaux et des intérêts de chacun. Il doit veiller à accorder le même temps de parole et également, faire tout possible pour respecter le temps prévu à chaque point de l’ordre du jour.

* garder l’attention ;
* rendre les participants « productifs » : l’animateur doit rendre le groupe et la réunion efficaces. Il faut pouvoir amener les participants à donner des informations utiles, à faire des propositions de solutions et à prendre des décisions appropriées ;
* faire régulièrement des synthèses :
* synthèse d’une intervention un peu longue ;
* synthèse d’une opinion trop développée ;
* synthèse partielle par thème ou sujet débattu (permettant de faire le point à chaque acquis ou à chaque étape de la réunion) ;
* synthèse finale (qui n’a de valeur que si elle recueille l’adhésion unanime du groupe) ;
* pour les divergences de point de vue, il faut présenter le problème sous une forme nouvelle en s’appuyant sur l’acquis du groupe ;
* faire progresser la discussion :
* faire des reprécisions sur le sujet ;
* recentrer les débats : si les participants s’éloignent du sujet, il faut rappeler l’objectif de la réunion afin d’éviter les dérapages ;
* faire le point des débats et faire émerger des solutions ;

* gérer le temps :
* communiquer au démarrage, le temps consacré à la réunion. Il faut faire rappeler aux participants le temps consommé et le temps nécessaire pour discuter de tous les points inscrits à l’ordre du jour ;
* terminer la réunion à temps ;
* faciliter l’écoute active : il est essentiel que tous les participants à la réunion pratiquent des techniques d’écoute active. Beaucoup de malentendus ou de désaccords dans les réunions ont pour cause le fait que les participants ne s’écoutent pas réellement les uns les autres ;
* faire attention à se qui se passe dans le groupe : l’animateur d’une réunion devra gérer des situations parfois difficiles. Le tableau 1 présente les différents cas souvent rencontrés et donne une esquisse sur la manière de les gérer.

**Tableau 1 : Quelques cas à gérer lors des réunions**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Cas rencontrés | Comment les gérer |
|  | *L’Animateur doit faire attention aux participants qui :* |  |
| 1 | parlent trop, découragent les autres, les interrompent constamment et essaient de dominer la discussion. | remerciez-les et inviter d’autres à prendre la parole, à s’exprimer. |
| 2 | s’éloignent du sujet  | remerciez-les et rappelez-leur qu’il est important de revenir à la question principale. |
| 3 | s’expriment mal. | reformulez leurs idées à l’intention du groupe et demandez-leur de confirmer ce que vous avez expliqué à leur place.  |
| 4 | ne parlent pas assez. | ces membres pourraient être timides, indifférents, s’ennuyer devant ce qui se passe, ou encore provenir d’une culture qui enseigne qu’il est impoli d’interrompre. Essayez de trouver la cause véritable. Pensez toujours à demander leur contribution et leur confirmation. |
| 5 | sont intransigeants et se cramponnent à leur position | résumez leur point de vue et présentez-le au groupe. |
| 6 | vont et viennent (ou sont en retard) | rappelez aux concernés les heures des pauses. Vous devriez vous adresser en dehors de la réunion, aux personnes qui sont toujours en retard et leur rappeler la nécessité de commencer à temps. |

* 1. 3EME ETAPE : CLOTURE DE LA REUNION
* résumez les discussions et récapitulez les décisions qui ont été prises ainsi que les échéances d’exécution et les responsables qui ont été désignés ;

* assurez-vous que tous les points inscrits à l’ordre du jour ont été traités et s’il y a certains qui n’ont été abordés, il faut en discuter avec les participants et les reporter à la prochaine réunion :

* remercier les participants pour leur disponibilité et leurs diverses contributions aux résultats de la réunion (c’est non seulement un comportement de politesse mais également un encouragement pour participer et contribuer aux réunions futures).

* lire le compte rendu ou le procès-verbal de la réunion s’il a été rédigé séance tenante ;

* retenir éventuellement la date et lieu de la prochaine réunion.
1. ATTITUDES ET ROLES DE L’ANIMATEUR/MODERATEUR D’UNE REUNION
* tenir compte des opinions des uns et des autres et ne pas imposer ses points de vue (accueillir toutes les opinions avec le plus de neutralité) ;
* ne pas monopoliser pas la parole, ne pas non plus le permettre à quelqu'un d'autre ;
* se montrer courtoise vis-à-vis des participants ;
* accueillir toutes les opinions avec le plus de neutralité ;
* manifester l’égalité de droit des membres et l’égalité de valeur des opinions en les accueillant toutes également avec le même empressement et en les prenant toutes en considération ;
* rechercher le consensus en cas de divergence de point de vue entre les participants ;
* se surveiller soi-même pour éviter tout signe extérieur qui pourrait marquer plus d’intérêt pour tel participant ou telle autre intervention.