



*Jeudi 18 mars de 9h00 à 10h30*



**Le Kit**



Le kit #Management

**Animer des  
réunions d'équipe  
efficaces !**

Par Rebecca Tulsz  
& Olivier Portron



# Le contexte

- **Contexte 'management à distance' : la réunion est l'outil managérial par excellence...**
  - Rituel de management
  - Outil de coordination
  - Temps de partage
  
- **... sous réserve d'une bonne maîtrise d'autant plus à distance**



Pour vous ...

## Une réunion efficace c'est quoi ?

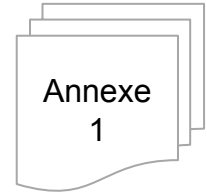


Pour vous aider : souvenez-vous de la dernière réunion efficace à laquelle vous avez participé ?

# Une réunion, c'est...



- **Un outil managérial**
- **Une séance de travail**
- **Un rituel de management**
- **Un repère spatio-temporel 🖱️ une échéance**
- **Un temps privilégié de synchronisation**



# Exemple de formats de réunion...



1. Brief / Debrief
2. Point d'équipe / réunion de service / revue de portefeuille
3. Séminaire / atelier / team building / workshop
4. Point opérationnel / sprint / point thématique

⇒ **Différenciés ou confondus ?**



# Nos objectifs

- Rappel de **quelques fondamentaux**
- Trouver le **format adéquat**
- Souligner **l'importance de l'animation**
- Proposer une **structure** de réunion(s)

# Pourquoi organiser une réunion ?

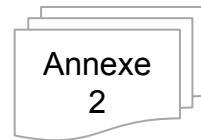


- **Temps privilégié de partage** : décompression, partage d'info, motiver
- **Temps de synchronisation** : coordination, prioriser, affecter, répartir
- **Ajustement collectif** : mise à plat, gestion de conflit
- **Prise de décision** : voter, valider, trancher
- **Brainstorming** : innovation collective, co-création, solutionner
- **Temps de développement collectif** : apprendre, progresser



# L'objectif définit le format

→ Quel est l'objectif de cet acte managérial ?



→ **L'objectif définit**

- La **temporalité** : régulière ? exceptionnelle ?
- Le **déroulement** : durée ? ateliers ? séquences ?
- Les **participants** : permanents ? utilité ? nombre ?



**Le coût d'une réunion / valeur ajoutée**



# 3 étapes pour une réunion efficace



 **LA PRÉPARATION**

 **L'ANIMATION DE LA REUNION**

 **L'APRÈS-RÉUNION**

# 1. La préparation (1/2)



- **Compiler les informations** à communiquer au fil de l'eau
- **Collecter les sujets** que vos collaborateurs souhaitent aborder
- Planifier **un temps dédié** pour la préparation :
  - formaliser l'ordre du jour et l'envoyer en amont
  - les points clés à aborder
  - le déroulement : les séquences, les supports, le cadrage
  - mobiliser les contributeurs / script / coanimateur
  - déminer en amont les éventuels points de blocage



**Une bonne réunion est une réunion préparée**



# 1. La préparation (2/2)

## → Bien connaître / identifier le profil des participants

### LE PROFIL DES PARTICIPANTS

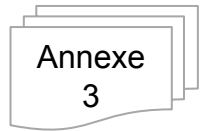
😊 ACTIFS / PASSIFS

😊 ALLIÉS / NEUTRES / CONTESTATAIRES

😊 CONNEXIONS / ÉLANS GRÉGAIRES / EFFETS DE GROUPE

😊 CARTOGRAPHIE DES PERSONNAGES PROFESSIONNELS

## → Anticiper les comportements

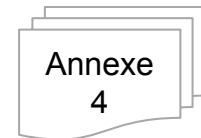


**Cartographie des participants**

## 2. L'animation de la réunion (1/4)



**1/ Soigner l'ouverture** : donne le **ton** de la réunion



- Créer un **climat** : brise glace, météo, sentir l'humeur
- Rappeler le **cadre** : l'ODJ, horaires et des règles de vie
- Partager les victoires, réussites, **se féliciter** collectivement
- **Accueillir les nouveaux** participants, faciliter leur intégration



## 2. L'animation de la réunion (2/4)

### 2/ Rôle du manager-animateur

- Dynamiser et énergiser le collectif : **courroie de transmission**
- **Créer des interactions**, pose des questions croisées, fait intervenir selon l'expertise
- **Garant du temps** de la réunion et du rythme
- **Faciliter la parole** : assurer une équité de prise de parole, répartir la parole par l'interrogation pour les plus timides et la reformulation pour les plus bavards (objectif 30%)
- Garant de la **prise de décision** et du passage à l'action



**Animer une réunion = animer un groupe de travail**



## 2. L'animation de la réunion (3/4)

### 3/ Conclusion fédératrice :

- S'assurer que **tout est clair** : lister les points en suspens si besoin
- Récapituler, **reformuler les décisions prises**
- Donner de la **visibilité** sur le prochain temps collectif
- Finir par une **note positive**, de l'humour



**Les participants retiennent le début et la fin**



## 2. *L'animation de la réunion (4/4)*

- ✓ **Une AMBIANCE**
- ✓ **Un MESSAGE**
- ✓ **Un SUPPORT**
- ✓ **Un RYTHME**
- ✓ **Un PLAN D'ACTION**
- ✓ **Un MIX de 'directif' / 'participatif'**



### 3. *L'après-réunion*

- **Résoudre immédiatement** certains problèmes qui freinent / irritent l'équipe = réussites rapides
- **Reboucler individuellement** avec les absents, les réticents et les situations techniques spécifiques
- **Débriefer** avec les adjoints ou team leaders
- **Envoyer rapidement le relevé de décisions** pour maintenir le rythme et informer les absents
- **Être exemplarité** dans la tenue des résolutions prises



# 4P comme PRIORITÉS

## - *synthèse* -



- 🤔 **PRÉPARER** : logistique + contenu
- 🤔 **PARTICIPER** : sélectionner les participants + faire participer
- 🤔 **PROTÉGER** : cadre de la réunion + règles + niveau des échanges + intérêts respectifs
- 🤔 **POURSUIVRE** : PV + plan d'actions + suivi de plan d'actions + reporting



# En conclusion ...

**Pas de place à l'improvisation**

**Etre le chef d'orchestre**

**Le tour de table**



**Pour aller plus loin ... !**

# Annexe 1 : RITUELS ET RYTHME



## GOUVERNANCE, RITES ET RYTHME DU DSE

Objectif : Structurer le système de gouvernance de

INSTANCES	OBJECTIF	DECISIONS	PARTICIPANTS	FREQUENCE	DUREE	CRENEAU	Commentaires
CODIR	Décisions budgétaire / RH / orientations métiers	- Affectation budgétaire / BU - Avancement RH -...	DIR / DAF / ...	Bi-mensuelle	2h	Lundi matin 8h à 10h	
CODIR élargi	Point métier spécifique		CODIR + RE + ...	Mensuelle	2h		
Réunion équipe	Coordination de la mise en œuvre		RE + équipe	hebdo	1h		
...							

## Annexe 2 : FORMAT VS OBJECTIFS

### REUNION

- Brief / Debrief
- Point projet
- Gestion de crise
- Réunion de service
- Point d'équipe
- Séminaire

### OBJECTIFS

- Dynamiser sur les actions à engager + mesurer les résultats
- Mettre en commun l'avancement de tâches à accomplir
- Trouver une solution collectivement à une difficulté
- Faire la synthèse sur les indicateurs d'activité et de QVT
- Informer et fédérer par l'intelligence collective
- Rassembler autour de la 'politique d'entreprise'



# Annexe 3 : IDENTIFIER LES PARTICIPANTS ET LES CARACTÉRISTIQUES DU GROUPE

## 👉 LE PROFIL DES PARTICIPANTS

- 😊 ACTIFS / PASSIFS
- 😊 ALLIÉS / NEUTRES / CONTESTATAIRES
- 😊 CONNEXIONS / ÉLANS GRÉGAIRES / EFFETS DE GROUPE
- 😊 CARTOGRAPHIE DES PERSONNAGES PROFESSIONNELS

## 👉 LES CARACTÉRISTIQUES D'UN GROUPE

- 😊 UNE DYNAMIQUE PROPRE
- 😊 VEILLER A LA BONNE INTÉGRATION DES GUESTS
- 😊 MESURER LE NIVEAU D'ATTENTION ET DE CONCENTRATION
- 😊 BIEN GÉRER LES SENSIBILITÉS ET ÉMOTIVITÉ
- 😊 BESOIN D'UN LEADER

# Annexe 4 : PRÉPARER ET RÉUSSIR SA PRISE DE PAROLE EN PUBLIC



- 😊 PRÉPARATION DE LA REUNION = CONNAÎTRE SON SUJET
- 😊 RÉUSSIR SON INTRO
- 😊 SUSCITER L'ATTENTION (choix des 1ers mots)
- 😊 ANNONCER LE SUJET
- 😊 DISCOURS POSITIF
- 😊 ASSOCIER L'AUDITOIRE (dire 'nous')
- 😊 ADAPTER LE RYTHME OU LE FORMAT (pour éviter les baisses d'attention)
- 😊 RÉUSSIR SA CONCLUSION (bien gérer la dernière impression)

# Annexe 5 : COMMENT RÉUSSIR UN TRAVAIL DE GROUPE ?



- 👍 PRÉPARATION DE LA REUNION
- 👍 RIGUEUR DANS LE RESPECT DES HORAIRES
- 👍 SÉLECTIONNER LES 'BONNES PERSONNES'
- 👍 ECOUTER - QUESTIONNER - REFORMULER - SYNTHÉTISER
- 👍 NE PAS SE DÉPARTIR DE L'ORDRE DU JOUR (fil rouge de présentation)
- 👍 RÉPARTIR LE TEMPS DE PAROLE
- 👍 ANIMATEUR = 30% DU TEMPS DE PAROLE
- 👍 PLAN D'ACTION : Qui - fait quoi - sous quel délai ?



# Annexe 6 : LES POSTURES DE L'ANIMATEUR

## POSTURE DIRECTIVE

- Questionner
- Résumer
- Préciser
- Synthétiser
- Conclure

## POSTURE PARTICIPATIVE

- Solliciter
- Ecouter
- Valoriser
- Reformuler
- Encourager

# Annexe 7 : LE TABLEAU DES RÉOLUTIONS



## TABLEAU DE RESOLUTIONS

Réunion COPIL hebdo

Participants : RT / VN / PJ

Réso prise	Qu	Résolutions :	Quant	Etat
04-déc	RT	Organiser l'entretien collectif le service qualité	S.50	
04-déc	RT	Organiser l'entretien collectif avec le service financier	S.50	
04-déc	VN	Répondre à l'appel à projet	S. 3	
04-déc	VN	Organiser la restitution collective ...	S.3	
11-déc	RT/PJ	Animer la formation - accompagnement 1 : gestion du temps...	15-janv	



## Annexe 8 : QUELQUES ERREURS À ÉVITER

- ☹️ Ne pas envoyer d'invitation
- ❌ Commencer ou finir en retard
- ☹️ Recadrer ou mettre en cause un collaborateur
- ❌ Etre partie prenante d'un désaccord
- ☹️ Perdre la main sur le déroulement de la réunion
- ❌ Ne pas respecter le timing, ni l'ordre du jour
- ☹️ Ne pas prendre le temps de conclure
- ❌ Choisir un format inadapté à la culture
- ☹️ Avoir un ordre du jour trop ambitieux
- ❌ Trop parler et ne pas respecter les silences

## Annexe 8 : BONNES PRATIQUES :/ à supprimer



Laisser la place aux silences : le silence encourage la prise de parole

Laisser le temps au temps

Trop d'info tue l'info

Créer du lien humain



**Jeudi 1 avril de 9h00 à 10h30**



**Le Kit**



Le kit #Management

# Tableau de bord : créer des indicateurs de pilotage pertinents

Par Rebecca Tulisz  
& Olivier Portron



*Jeudi 15 avril de 9h00 à 10h30*



**Le Kit**



Le kit #Management

# Découvrir les outils de management de projets

Par Rebecca Tulisz  
& Olivier Portron