

## La conduite de réunion

1. Les caractéristiques du « meneur »
2. Les techniques de menée
3. les influences des conditions matérielles

### **1. Les caractéristiques du « meneur »**

*« Choisir un comportement, c'est un peu le résultat d'une dialectique entre l'inné et l'acquis. Pour l'inné, nous avons un certain tempérament qui peut nous conduire à être spontanément dynamique ou passif. S'il est indispensable de travailler avec ce que l'on est, il est aussi important d'utiliser sa liberté pour choisir une direction et utiliser cet inné dans le sens de ses choix (aspects psychosociaux de la personnalité, Pierre Badin éd Centurion) » Charles Maccio, animation de groupes.*

#### **Se maîtriser**

De multiples problèmes surgissent lorsqu'on accepte de conduire une réunion.

- des problèmes techniques à propos de moyens et de méthodes (solution alors technique et d'ordre organisationnel).
- Des problèmes humains. Ils sont les plus difficiles à maîtriser. Il est important d'utiliser la diversité des personnes, les âges, les caractères, les formations, les sexes, etc... Il est important de ne pas rentrer dans le jeu des clans, des oppositions comme des attirances. On ne peut pas les éliminer, il est préférable de s'en servir, c'est à dire de les connaître pour mieux faire cohabiter les pratiques et faire l'apprentissage de la tolérance au sein du groupe. La raison et le rationalité sont une chose, les sentiments en sont une autre. En dernière analyse, ce sont eux qui favorisent ou bloquent la vie du groupe.

#### **Être disponible**

Chacun doit savoir qu'il peut nous rencontrer lorsqu'il le souhaite. Cela peut compenser le manque de projets. S'il demande un conseil, un avis, ce n'est pas forcément pour le suivre mais pour être interpellé et nous obliger à nous dévoiler.

La disponibilité aux autres s'accompagne d'une disponibilité aux événements. Être ouvert aux interpellations de la vie sociale n'est pas aisé car nous sélectionnons involontairement les faits qui vont dans le sens de nos préoccupations.

#### **Être accueillant**

Il faut apprendre à accepter les rencontres et faire fi de ses préoccupations pour ne se concentrer que sur celles de l'autre. Par ailleurs, les attitudes détendues et souriantes favoriseront les cohabitations.

#### **Faire confiance à l'autre**

Il arrive que le discours de l'autre semble erroné, voire mensonger. La méfiance nous envahit au risque de détruire la relation. Or, si l'autre éprouve le besoin de dire ce qu'il dit, considéré comme faux par nous, c'est qu'il en a besoin. Notre confiance doit aller jusque là. Il conviendra alors de décoder les non-dits. Si l'autre ressent notre confiance et notre compréhension, elles seront libératrices.

#### **Être simple**

C'est rester accessible à tous dans le domaine du langage. Préférer des termes simples au jargon professionnel et en donner sa signification si son emploi est incontournable (nouveaux sigles et acronymes). Il existe une appréhension chez les personnes lorsqu'elles rencontrent quelqu'un qui leur semble plus informé, plus expert, savant.

### **Avoir le sens de l'humour**

Ce n'est pas fréquent au cours de la vie de groupe. Soit le groupe travaille avec sérieux, soit quand on met de la détente dans les relations, on passe vite à la grivoiserie.

Avoir de l'humour, c'est ne pas se prendre au sérieux, c'est mettre le grain de sel qui donne une note détendue au travail pourtant effectué. Ce n'est pas l'ironie qui déconsidère l'autre, ni la « grosse » blague, c'est un peu d'esprit qui étincelle à travers nos propos et nos actes. C'est un comportement à cultiver car nous en manquons singulièrement.

### **Avoir de la fierté**

La liberté n'est pas l'anarchie. C'est le contre point de la disponibilité et de l'accueil, si l'on ne veut pas verser soit dans le paternalisme, soit dans l'assistance. C'est aussi un élément de sécurité pour le groupe car chacun sait qu'il peut s'appuyer sur quelqu'un de solide, ferme et résistant dans l'adversité.

### **Être innovateur**

L'assurance et la détermination sont des facteurs importants pour avancer vers les objectifs fixés, si elles sont l'expression d'une personnalité épanouie et non le produit d'une suffisance sans racine.

Le danger de l'habitude nous guette. C'est le produit de notre éducation qui a davantage insisté sur l'adaptation et la reproduction que l'innovation. Innover, ce n'est pas faire du nouveau à tout prix par principe mais être disponible à l'événement, à l'évolution des personnes et de la société. Innover, c'est se situer sans crainte devant un problème nouveau et lui trouver une réponse nouvelle. Innover, c'est aussi se trouver devant un problème ancien mais qui se pose en d'autres termes et auquel on apporte des réponses nouvelles.

## **2. Les techniques de conduite de réunion**

Données concrètes pour la menée d'un temps de travail

### **Avant :**

- définir des **objectifs** clairs  
Que veut-on obtenir ? A quoi veut-on arriver ?  
Quelle est la nature de la réunion (décision, information, production, formation, sensibilisation, régulation...)
- Définir la **démarche** et les méthodes les plus adaptées en tenant compte des objectifs, du temps, des participants, de la place et de matériel dont on dispose.
- Définir le **type** de réunion (directif, non directif, sur le fond, sur la forme)
- Répartir les **rôles**, dans le cas où plusieurs meneurs sont désignés
- Penser à l'**installation**
- Découper le **temps** imparti en tenant compte de l'état du groupe
- Prévoir la **disposition**. Ne pas hésiter à faire des petits groupes, à laisser les participants travailler seuls : vérifier alors que les consignes de travail ont bien été comprises.
- **Planifier la réunion** : date communiquée à l'avance, lieu adapté (capacité, vidéo projecteur, accès à Internet et matériel informatique disponible)
- Rédiger et communiquer l'**ordre du jour**.

### **Pendant :**

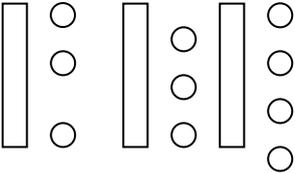
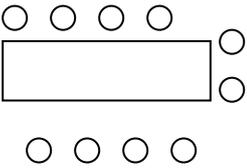
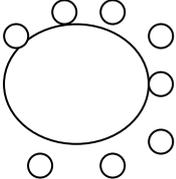
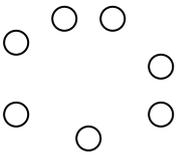
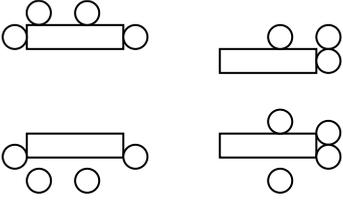
- Indiquer les rôles de chacun : meneur, preneur de notes, distributeur de paroles...
- Présenter l'objet de la réunion et les méthodes employées
- Solliciter un rapporteur et/ou quelqu'un pour prendre des notes et rédiger un compte-rendu
- Donner les informations et les consignes au bon moment
- Etre attentif aux personnes : faire une pause, changer la forme, donner la parole...)
- Solliciter chacun sans forcer la participation – tour de table pour donner son avis
- Gérer le temps : faire connaître le découpage et prévenir à l'approche de la fin d'une séance
- Ne pas hésiter à reformuler, re-préciser, ré-énoncer l'état des réflexions et décisions
- Faire le point sur la date de la prochaine session de travail

### **Après**

- Evaluer la séance. Mesurer l'écart entre ce qui avait été envisagé et le point d'aboutissement.
- Rédiger le compte-rendu. Il est fortement conseillé de le rédiger à chaud car les notes prises au cours de la réunion font appel à la « mémoire à moyen terme ». Le compte-rendu fait apparaître les points suivants :
  - Objet de la réunion
  - Date
  - Présents et excusés
  - Ordre du jour
  - Résumé de chaque point de l'ordre du jour
  - Relevé de conclusions
- Envisager les suites à donner pour les meneurs et les participants
- Distribuer ou afficher le compte-rendu de la réunion

### 3. Influences des conditions matérielles de la réunion

Les différentes configurations

<p>A</p> 	<p>1. Cette disposition ne favorise pas les échanges. Elle privilégie la place de l'animateur qui est en position de donner des informations et de répondre aux questions.</p>
<p>A</p> 	<p>2. Cette disposition rend possible les échanges. L'attention se porte de façon privilégiée sur certaines personnes : on se sent proche de certains et loin des autres.</p>
<p>A</p> 	<p>3. La forme circulaire favorise les contacts. L'animateur a une place identique à celle des autres. L'attention collective se porte sur l'ensemble des personnes.</p>
<p>A</p> 	<p>4. Cette disposition permet de se concentrer sur le problème à résoudre. La place de l'animateur est privilégiée. Il peut utiliser un tableau mis en évidence comme mémoire du groupe. L'absence de table rapproche les participants qui n'ont pas besoin de prendre des notes.</p>
<p>A</p> 	<p>5. Cette disposition permet d'alterner la réflexion en petits groupes et grand groupe sans changer de place. Elle est utile lorsque le groupe est important.</p>