PROMÉTHÉE
CONSEILS RH & ORGANISATION

L'ANIMATION DE RÉUNION :
d'équipe ou de service

Action de formation — Cadres en situation d'encadrement

Déroulé pédagogique — 2 jours

Public : cadres en situation d'encadrement

Modalité : présentiel — posture de facilitation et intelligence collective

Intervenante : Mme Dominique ANTOINE



Sommaire

Sommaire 2
1. Contexte et enjeux 3
Les attentes de la formation 3
2. Objectifs pédagogiques 3
Objectifs généraux 3
Objectifs opérationnels — à l'issue de la formation, chaque participant sera capable de : 3
3. Fil conducteur pédagogique 4
La fresque collective — fil rouge des deux jours 4
4. Programme — Jour 1 5
Comprendre pour mieux animer 5
5. Programme — Jour 2 7
Passer à la pratique 7
6. Modalités pédagogiques 9
7. Modalités d'évaluation 9

1. Contexte et enjeux

La réunion est l'un des principaux outils de travail de l'encadrant : c'est là que l'information se partage, que les décisions se construisent et que la vie de l'équipe se régule. Mal préparée ou mal conduite, elle devient chronophage, démobilisante et peu productive. Bien animée, elle fait gagner du temps, favorise la prise de parole de chacun et renforce la cohésion du collectif.

Cette formation s'inscrit dans une logique de professionnalisation : donner aux cadres en situation d'encadrement des repères, des outils et une pratique éprouvée pour concevoir et conduire des réunions utiles, participatives et suivies d'effets.

Les attentes de la formation

- **Se perfectionner dans la conduite et l'animation de réunions** pour gagner en aisance et en efficacité face à son équipe, quel que soit le type de réunion.
- **Identifier les conditions d'une bonne communication** pour faciliter la prise de parole de chacun et la circulation de l'information dans le groupe.
- **Professionnaliser ses pratiques d'animation** en s'appuyant sur des outils concrets, expérimentés à partir de situations réelles de son service et sur les échanges entre pairs.

2. Objectifs pédagogiques

Objectifs généraux

- Se perfectionner dans la conduite et l'animation de réunions d'équipe ou de service.
- Identifier les conditions d'une bonne communication pour faciliter la prise de parole.
- Professionnaliser ses pratiques d'animation, de la préparation de la réunion à son suivi.
- Comprendre la dynamique d'un groupe en réunion et ajuster sa posture d'animateur.
- Construire une pratique d'animation personnelle en s'appuyant sur les pratiques des pairs.

Objectifs opérationnels — à l'issue de la formation, chaque participant sera capable de :

- Choisir le type de réunion (information, production, régulation, décision, coordination) adapté à l'objectif poursuivi.
- Construire l'ordre du jour d'une réunion réelle de son service : objectifs, participants, durée, logistique, points sensibles.
- Animer une séquence de réunion en tenant la posture, le temps, la prise de parole et la régulation du groupe.
- Choisir et utiliser au moins 2 techniques d'animation adaptées à l'objectif d'une séquence.
- Réguler un comportement difficile (conflit, participant passif ou monopolisateur, tension) par un recadrage bienveillant.
- Rédiger un compte-rendu utile et assurer le suivi des décisions et des actions engagées.
- Formaliser un plan d'action individuel « ma prochaine réunion : ce que je change ».

3. Fil conducteur pédagogique

La formation est conçue selon une logique d'apprenance et de facilitation : le contenu n'est pas descendant. Les apports théoriques, courts (15 à 20 minutes maximum), alternent en permanence avec la mise en pratique. À chaque séquence, le même mouvement pédagogique est reproduit :

① VÉCU	② ÉMERGENCE COLLECTIVE	③ APPORT FACILITATEUR	④ GESTE MANAGÉRIAL
Les participants partent de réunions réellement vécues, comme animateurs ou comme participants, et de leurs difficultés concrètes.	Sous-groupes, observation, mises en situation, échanges entre pairs : le savoir collectif émerge avant tout apport extérieur.	La facilitatrice nomme et structure ce qui a émergé à l'aide d'un cadre théorique ou méthodologique léger.	Le groupe traduit le cadre en pratique concrète, transférable dans sa prochaine réunion.

La fresque collective — fil rouge des deux jours

Une fresque collective sur support papier se construit à chaque séquence et matérialise la progression du groupe, de la compréhension de ce qui se joue en réunion jusqu'à la conduite d'une réunion avant, pendant et après. Elle est photographiée et remise à chaque participant.

- **Partie 1 — J1 matin :** « Ce qui se joue dans nos réunions »
- **Partie 2 — J1 après-midi :** « Notre rôle et nos outils d'animateur »
- **Partie 3 — J2 matin :** « Préparer et animer notre réunion »
- **Partie 4 — J2 après-midi :** « Réguler et prolonger la réunion »

En fin de J2, chaque participant pioche librement dans l'ensemble de la fresque (et non la seule dernière zone) pour construire son plan d'action individuel « ma prochaine réunion : ce que je change » — matérialisant le passage du collectif vers l'engagement personnel.

4. Programme — Jour 1

Comprendre pour mieux animer

Amplitude horaire : 9h00 – 12h30 / 13h30 – 16h30

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
9h00 9h30	**Ouverture et mise en route**	Accueil, présentation du programme, des objectifs et du fil rouge (fresque). **Tour de table :** attentes de chacun et « une réunion type que j'anime au quotidien ». **Recueil des difficultés rencontrées :** notées avec soin par l'intervenante, elles serviront de matière aux études de cas du J2. **Fonction :** créer la sécurité du groupe, ancrer d'emblée dans le vécu.	Difficultés (matière J2)
9h30 10h45	**Atelier 1 « Ce qui se joue dans un groupe en réunion »**	**Mise en situation courte :** observation d'une dynamique de groupe (qui parle, qui s'efface, qui influence). **Méthode suggérée :** restitution en sous-groupes, partage des observations et de situations vécues en réunion. **Apport facilitatrice :** fondamentaux de la communication interpersonnelle (écoute active, reformulation, questionnement) ; dynamique d'un groupe (phases de vie d'une équipe, rôles implicites, phénomènes de leadership).	Zone 1
10h45 11h00	*Pause*		
11h00 12h30	**Atelier 2 « Quelle réunion pour quel objectif ? »**	**Travail en sous-groupes :** à partir de situations réelles de réunions des participants, identifier la finalité visée et le format qui lui correspond. **Apport facilitatrice :** typologie des réunions (information, production, régulation, décision, coordination) ; finalités et spécificités de chaque type ; bien choisir le format en fonction de l'objectif.	—
12h30 13h30	*Pause déjeuner*		

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
13h30 15h00	**Atelier 3 « Animateur, participants : qui joue quel rôle ? »**	**Jeu de rôle :** animer une courte séquence de réunion devant le groupe, retours croisés entre pairs. **Échange :** les profils de participants rencontrés en réunion et les postures qui ont fonctionné. **Apport facilitatrice :** rôles et postures de l'animateur (facilitateur, régulateur, garant du cadre et du temps) ; rôles fonctionnels dans un groupe (facilitateur, secrétaire, gardien du temps…) ; profils de participants et postures à adopter face à eux.	Zone 2
15h00 15h15	*Pause*		
15h15 16h15	**Atelier 4 « Ma boîte à outils d'animation »**	**Partage :** les techniques d'animation déjà utilisées au quotidien et leurs effets sur la participation. **Apport facilitatrice :** panorama d'outils (brainstorming, tour de table, world café, sous-groupes, votes, outils visuels et collaboratifs) ; quand et comment choisir la bonne technique selon l'objectif de la réunion. **Mise en pratique :** chaque participant teste un outil d'animation sur un temps court.	Boîte à outils
16h15 16h30	**Clôture J1**	Tour de table : « une chose que j'emporte de cette journée ». Annonce du fil de J2.	—

5. Programme — Jour 2

Passer à la pratique

Amplitude horaire : 9h00 – 12h30 / 13h30 – 16h30

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
9h00 9h15	**Ouverture J2**	Reprise rapide de la fresque, questions et éléments à approfondir issus du J1. **Transition :** de la compréhension de ce qui se joue en réunion à la pratique : préparer, animer, réguler, suivre.	—
9h15 10h45	**Atelier 5 « Préparer sa réunion »**	**Partage d'expériences :** ce qui rend une réunion efficace, ou non, dès sa préparation ; points sensibles anticipés ou non. **Apport facilitatrice :** construire un ordre du jour efficace ; définir objectifs, participants, durée et logistique ; anticiper les points sensibles de l'ordre du jour. **Atelier pratique :** chaque participant prépare l'ordre du jour d'une réunion réelle de son service.	Zone 3
10h45 11h00	*Pause*		
11h00 12h30	**Atelier 6 « Animer : mise en situation filmée »**	**Mise en situation en sous-groupes :** chaque participant anime une séquence de réunion à partir de son propre ordre du jour (filmée ou enregistrée avec l'accord préalable des participants). **Débriefing collectif** avec grille d'observation : posture, gestion du temps, prise de parole, régulation.	Grille d'observation
12h30 13h30	*Pause déjeuner*		
13h30 15h00	**Atelier 7 « Quand ça se complique : les comportements sensibles »**	**Étude de cas :** à partir des difficultés recueillies le J1 et des situations des participants (conflits, participants passifs ou monopolisateurs, tensions, désaccords). **Jeu de rôle :** gérer un comportement perturbateur en réunion. **Apport facilitatrice :** techniques de régulation et de recadrage bienveillant.	Zone 4
15h00 15h15	*Pause*		

Horaire	Séquence	Déroulé & méthode	Fresque / Livrable
15h15 16h00	**Atelier 8 « Après la réunion : compte-rendu et suivi »**	**Partage de pratiques :** comment se passe, dans nos services, l'après-réunion. **Apport facilitatrice :** élaborer et diffuser un compte-rendu utile (structure, niveau de détail, destinataires, délais) ; assurer le suivi des décisions et des actions engagées. **Synthèse collective :** les conditions d'efficacité d'une réunion (avant / pendant / après), qui complète la fresque.	Synthèse avant / pendant / après
16h00 16h30	**Plan d'action individuel et clôture**	**Travail individuel :** chaque participant pioche dans l'ensemble de la fresque pour formuler ses engagements : « ma prochaine réunion : ce que je change ». **Trame :** ce que je vais faire / avec qui / d'ici quand / comment je saurai que ça a marché. **Clôture :** bilan des acquis, tour de table final et évaluation à chaud.	Plan d'action

6. Modalités pédagogiques

- **Posture :** facilitation et intelligence collective. Aucun contenu descendant en ouverture de séquence ; les apports théoriques, courts (15 à 20 minutes maximum), viennent toujours en consolidation de ce que le groupe a produit et alternent en permanence avec la mise en pratique.
- **Méthodes mobilisées :** apports théoriques, études de cas, mises en situation et jeux de rôle (filmés ou non), travail en sous-groupes, échanges entre pairs à partir de situations vécues, travail individuel réflexif.
- **Continuité J1 – J2 :** les difficultés recueillies au tour de table d'ouverture du J1 constituent la matière première des études de cas du J2 ; chaque participant travaille sur l'ordre du jour d'une réunion réelle de son service.
- **Support matériel :** fresque collective sur support papier, post-its, paperboards, cartes et minuteur visible pour illustrer concrètement les techniques présentées ; caméra ou enregistrement audio pour les mises en situation, avec l'accord préalable des participants ; trace photographique de la fresque remise en fin de formation.
- **Taille du groupe :** groupe de taille restreinte, permettant à chacun d'animer une séquence devant ses pairs et de recevoir des retours croisés.
- **Livrable individuel :** un plan d'action écrit « ma prochaine réunion : ce que je change », à activer dès la prochaine réunion animée.

7. Modalités d'évaluation

- **À chaud :** évaluation en fin de J2 (contenu, méthode, animation, conditions matérielles).
- **Des acquis :** bilan des acquis et auto-évaluation des objectifs opérationnels par les participants (ce qu'ils se sentent capables de faire à l'issue de la formation), appuyés sur les grilles d'observation des mises en situation.
- **À froid (optionnel, à proposer au commanditaire) :** point de suivi à 1 mois sur la mise en œuvre du plan d'action « ma prochaine réunion », éventuellement sous forme d'un temps collectif court de retour d'expérience.