

Préparation, conduite et compte-rendu de Réunion

La réussite d'une réunion se construit dès sa préparation. En effet, un objectif mal cerné, un choix de participants incomplet, une logistique défailante... peut affecter sérieusement l'efficacité du travail collectif.

Définir l'objectif de la réunion

A ce stade, voici une question à vous poser : " Sur quoi la réunion doit-elle aboutir ?" Vous êtes ainsi en mesure de **mieux évaluer les ressources auxquelles faire appel** pour travailler sur le sujet. Par exemple, l'analyse d'un dysfonctionnement se mène avec des experts. Mais si l'objectif est de décider immédiatement, le groupe devra intégrer un ou des décideurs. Ces personnes n'étant pas forcément des spécialistes de la question.

Choisir le bon type de réunion

Réunion de résolution de problème , de créativité, de service... ou simplement d'information, **le type choisi découle bien sûr de l'objectif défini au départ** . Vous n'abordez pas de la même façon une rencontre dont l'objectif est de communiquer auprès de vos équipes avec une autre dont la finalité est de parvenir à une production collective.

Sélectionner les participants

"*Qui peut contribuer à l'atteinte de l'objectif ? Qui peut être un obstacle ?*" En vous posant ces questions, il est plus facile de savoir qui inviter. Vous obtiendrez ainsi **une équipe complète en phase avec les objectifs et le sujet** .

Définir le plan

Organisez le déroulement des échanges et des communications. Les différentes phases et les sujets abordés, **les ateliers** le cas échéant... le tout consigné dans un ordre du jour en plaçant les sujets prioritaires dans la première partie de l'agenda.

Associez des temps de travail pour chaque phase. Vous éviterez ainsi les débordements d'un sujet au détriment d'un autre.

Attention : l'efficacité d'une réunion se travaille en amont avec la rédaction d'un ordre du jour soigné. Faute de quoi, tout le monde ressort frustré, agacé, voire dépité d'avoir perdu autant de temps pour pas grand chose au final.

Aussi, dès lors que l'on parle réunion, **productivité rime avec ordre du jour préparé, pensé, rédigé et partagé au préalable !** Ce, afin d'éviter le trop fréquent syndrome de réunionite stérile aiguë...

Planifier la réunion

S'assurer de la disponibilité de tous les participants pour le choix de la date. Puis **envoyer une confirmation officielle**.

Préparer les documents de travail et les autres points matériels

Recenser les documents nécessaires, les échantillons de produits, etc. **Élaborer le support de présentation . Le fameux PowerPoint** sur lequel nous avons tous passé des heures et des heures !! **Préparer la logistique** (tableau blanc, **Paper board** , rétroprojecteurs,.). Il est toujours perturbant de perdre du temps le moment venu en palliant à un manque d'organisation. Une fois ce travail achevé vous êtes prêts pour **endosser le rôle d'animateur !**

La vérification du quorum

Dès le début de la réunion, il appartient au bureau de séance désigné de s'assurer que l'assemblée générale peut régulièrement se tenir et notamment que le quorum éventuellement prévu par les statuts est réuni. Le quorum est le pourcentage de sociétaires dont la présence ou la représentation peut être requise par les statuts pour que l'assemblée puisse valablement délibérer. La fixation d'un quorum est destinée à garantir la représentativité et l'autorité des assemblées en évitant que les décisions soient prises par une trop petite fraction des membres.

A cette fin, prévoyez une feuille de présence. Le quorum doit être respecté pendant toute la durée de l'assemblée (la conséquence est qu'il est possible de quitter l'assemblée au cours de celle-ci, mais uniquement si les conditions de quorum demeurent remplies à la suite de ce départ).

Le quorum peut être calculé sur le nombre de membres présents uniquement ou sur le nombre de membres présents ou représentés (membres votant par procuration) ; de même, peuvent être réputés présentes les personnes qui participent à l'assemblée par voie de visioconférence. Ces éléments doivent être prévus par les statuts ou, à défaut, par le règlement intérieur.

Aucune obligation relative au quorum n'est imposée par la loi du 1er juillet 1901, ni par son décret d'application. Mais si les statuts ont institué des règles de quorum, leur respect constitue alors une condition substantielle de validité des délibérations adoptées. Toute décision adoptée sans que le quorum requis par les statuts n'ait été respecté est susceptible d'être annulée.

Le mode de scrutin

Le vote a-t-il lieu à main levée ou à bulletin secret ?

Il appartient aux statuts de définir le mode de scrutin pour l'adoption des délibérations par l'assemblée générale.

Il est possible de réserver le vote à bulletin secret à l'élection ou à la révocation des administrateurs, à l'exclusion des autres délibérations, ou si un ou plusieurs membres le requièrent.

Le vote doit avoir lieu sur tous les points figurant à l'ordre du jour (sauf sur ceux qui n'appellent pas de vote). Le président de séance ne saurait écarter des débats et du vote certains points de celui-ci ou lever la séance avant que l'ordre du jour ne soit épuisé.

Attention,

Dans le silence des statuts, le vote par procuration est de droit. A l'inverse, le vote par correspondance (éventuellement via Internet) doit être prévu par les statuts pour pouvoir être mis en œuvre.

Bon à savoir,

Dans une affaire récemment jugée, se posait la question de savoir s'il était possible pour un parti politique - constitué sous forme d'association - de recourir au vote par correspondance pour supprimer un article 11 bis de ses statuts instituant une présidence d'honneur.

L'article 24 des statuts prévoient que « les assemblées peuvent être tenues ordinairement et extraordinairement » et que « pour toutes les assemblées, la convocation peut être faite individuellement ou par voie de presse au moins quinze jours à l'avance ». Quant à l'article 26 de ces mêmes statuts, relatif aux travaux de l'assemblée générale ordinaire, il stipule que « toutes les délibérations de l'assemblée générale sont prises à la majorité des membres présents ou votant par correspondance », tandis que l'article 27 énonce que « l'assemblée générale extraordinaire statue sur toutes les questions urgentes qui lui sont soumises » et qu' « elle seule peut apporter toutes les modifications aux statuts ».

Pour la Cour de cassation, il résulte de ces stipulations claires et précises que les statuts de l'association en cause ne prévoyaient le vote par correspondance que pour l'assemblée générale ordinaire, et non pour l'assemblée générale extraordinaire. Dès lors, l'organisation d'un vote par correspondance portant sur l'approbation de nouveaux statuts constitue un trouble manifestement illicite justifiant la saisine du juge des référés pour suspendre l'assemblée extraordinaire organisée par voie postale jusqu'à la tenue d'une assemblée nouvelle dans les formes conformes aux statuts de l'association.

La majorité requise

C'est le nombre de voix nécessaire pour qu'une proposition soit adoptée. Les statuts peuvent instaurer plusieurs types de majorité, en fonction de l'importance des décisions soumises au vote des sociétaires, à savoir :

- Majorité simple (ou relative) : la décision est adoptée lorsque les votes favorables l'emportent sur les votes défavorables, quel que soit le nombre de voix exprimées.
- Majorité absolue : la proposition doit obtenir au moins la moitié des voix plus une.
- Majorité qualifiée : elle requiert, par exemple, les deux tiers ou les trois quarts des suffrages. Elle n'est généralement retenue que pour les assemblées générales extraordinaires décidant de la modification des statuts ou de la dissolution de l'association.
- Unanimité : elle crée un droit de véto au profit de n'importe quel membre ; le droit de véto peut également n'être accordé par les statuts qu'à un membre particulier de l'association ou à une catégorie de membres. Il vaut mieux que l'exigence de l'unanimité ne soit prévue que pour des cas de délibérations très limités (ex. changement d'objet) sous peine d'aboutir à une paralysie du fonctionnement de l'association.

Conseil,

Prévoyez dans les statuts, lorsque le quorum n'est pas atteint, la réunion d'une seconde assemblée quelques jours plus tard, qui pourra statuer sur le même ordre du jour et avec un quorum plus faible, voire sans condition de quorum.

Bon à savoir,

En cas de carence des personnes qui ont statutairement le pouvoir de convoquer, les sociétaires doivent avoir recours au juge (en principe, lors d'une instance en référé devant le tribunal de grande instance). Ce dernier ordonnera alors la réunion d'une assemblée ou procédera à la désignation d'un administrateur provisoire chargé de réunir cette assemblée et de veiller au respect de la procédure statutaire. Mais il ne peut pas convoquer lui-même cette assemblée.

En pratique, les statuts ne prévoient pas toujours les règles de majorité applicables, y compris pour les décisions de l'assemblée générale ayant pour objet la modification des statuts.

A cet égard, la Cour de cassation a récemment jugé que : « dans le silence des statuts d'une association, seules les modifications statutaires ayant pour effet d'augmenter les engagements des associés doivent être adoptées à l'unanimité ». La difficulté est qu'il n'est pas toujours facile d'identifier ce qu'il faut entendre par décision augmentant les engagements des membres d'une association. La Haute juridiction semble favorable à une approche restrictive de celle-ci.

En effet, selon elle, la modification des statuts, qui a pour effet de permettre l'exclusion d'un adhérent sans motif disciplinaire et sans possibilité d'être entendu ne constitue pas une hypothèse d'augmentation des engagements des membres.

Le quorum

Le quorum est le nombre minimum de membres dont la présence est requise pour que l'assemblée générale puisse valablement délibérer : si ce nombre n'est pas atteint, aucune décision ne peut être prise.

On prend généralement en compte dans le quorum, outre les membres de l'association physiquement présents, ceux qui sont représentés par un autre membre ; encore faut-il que les statuts le prévoient. Le quorum peut être fixé au quart, au tiers, à la moitié ou plus des membres de l'association. Il est généralement plus faible lors de la seconde réunion d'une assemblée, c'est-à-dire lorsque que l'assemblée convoquée sur première convocation n'a pu se tenir faute de respect des conditions de quorum. Il est également possible de prévoir que la seconde réunion se tiendra sans condition de quorum. En revanche, les règles de majorité sont identiques selon que la réunion de l'assemblée se déroule sur première ou deuxième convocation.

SANCTIONS RELATIVES AU NON-RESPECT DES RÈGLES STATUTAIRES

Les irrégularités constatées lors de la formalité de convocation à l'assemblée générale peuvent entraîner l'annulation de toutes les décisions prises au cours de la séance.

Il en est de même des irrégularités constatées lors de la tenue de l'assemblée générale, et notamment en cas de violation des règles limitant les mandats, de non-respect de l'ordre du jour, etc.

Conseil : Il est inutile de multiplier les contraintes statutaires qui ne peuvent pas matériellement être respectées par l'association, au risque de voir ses délibérations annulées.

Petite astuce pour prendre des notes :

Pendant la conduite d'une réunion, le temps d'écoute, le temps de réponse et le temps de prise de notes sont souvent compliqués à mener de front. Aussi, n'hésitez pas à préparer un support avec l'ordre du jour dans lequel vous aurez préalablement inséré, en face de chaque thème de l'ordre du jour, les questions et éléments de réponses que vous souhaitez mettre en avant durant cette réunion. Il vous suffira, en cours de réunion, d'ajouter les choix et décisions finaux pour réaliser votre compte rendu.

Le compte rendu ou procès verbal de réunion

L'établissement d'un procès-verbal n'est en principe pas obligatoire. Il est pourtant **fortement recommandé, notamment pour pouvoir prouver la teneur des résolutions votées et ainsi obtenir leur exécution**. Il peut même parfois s'agir d'une obligation statutaire (ou du règlement intérieur). Une fois les échanges terminés, il est indispensable de consigner ce qui a été dit et décidé dans un compte-rendu de réunion. Ainsi, le contenu des échanges reste clair pour tout le monde, pas d'oublis ou de mauvaises interprétations.

Le rapport de réunion sert alors de référence quant au déroulement et productions issus lors de ladite réunion. Pour ne rien oublier, il est conseillé **de rédiger ce compte-rendu immédiatement après la clôture ou dans les deux à trois jours suivants**. Certains en font une ébauche avant la phase de conclusion et peaufinent au fur et à mesure. De même, **le compte-rendu de réunion doit être diffusé sans délai auprès des personnes concernées : sous 2 ou 3 jours maximum** . Les idées sont ainsi encore fraîches dans la tête des participants.

Quant à la forme, pensez à **rester concis** (ne pas retranscrire chaque échange...), **clair, efficace**. De même, pour faciliter sa lecture, le compte-rendu doit être **bien structuré**. Utilisez des sections, des paragraphes avec une numérotation, des puces, etc.

Communication et publicité

Sauf si les statuts l'imposent, le procès-verbal de l'assemblée générale n'a pas à être communiqué par écrit aux adhérents de l'association. Il est cependant généralement consultable sur place et sur simple demande par tout adhérent. Il peut alors en être délivré copie moyennant remboursement des frais occasionnés.

Une publicité à la préfecture du procès-verbal est requise pour rendre opposables aux tiers certaines délibérations de l'assemblée dont il fait état (L. du 1er juillet 1901, art. 5, al. 6) :

- les modifications des statuts ;
- les changements de nom et de siège ;
- et les changements dans les organes d'administration et de direction.

Enfin, n'oubliez pas de **communiquer à votre banque** tout changement dans la liste des personnes habilitées à gérer les comptes de l'association.