

A photograph of a woman with blonde hair, wearing a patterned jacket, looking slightly to the side with a surprised expression. A man in a red sweater and grey scarf is pointing towards her from behind. The background shows an office environment with a whiteboard and other people.

Comment présider une réunion

Paul Newton

PAUL NEWTON

COMMENT PRÉSIDER UNE RÉUNION

Comment présider une réunion

1e édition

© 2018 Paul Newton & bookboon.com

ISBN 978-87-403-2626-0

CONTENU

Préface	5
Introduction	6
1 Qu'est-ce qui fait un bon président ?	10
1.1 L'écoute active	10
1.2 Fermeté et diplomatie	12
1.3 Impartialité	13
1.4 Adaptabilité	13
2 Règles de la réunion	14
3 Les devoirs du président	18
3.1 Avant la réunion	18
3.2 Au début de la réunion	21
3.3 Pendant la réunion	23
3.4 Après la réunion	26
Résumé	28

Imagine your future
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD ManageMentor

Atos

The advertisement features two women with curly hair working together on a laptop. The woman on the left is wearing a denim jacket and a white lanyard. The woman on the right is wearing a light blue jacket and a pink bandana. The background is a blurred office environment. The Harvard ManageMentor logo is in the bottom left corner, and the Atos logo is in the bottom right corner.

PRÉFACE

Même les questions les plus litigieuses peuvent être traitées de manière constructive et réglées de manière satisfaisante pour tous si le président contrôle bien la réunion. D'un autre côté, une réunion mal gérée engendre un sentiment de frustration chez tous les participants qui se sentent contrariés d'avoir perdu du temps précieux. Cet eBook vous explique comment présider chaque étape de la réunion pour faire en sorte que vos réunions soient à la fois productives et populaires.

Vous apprendrez à :

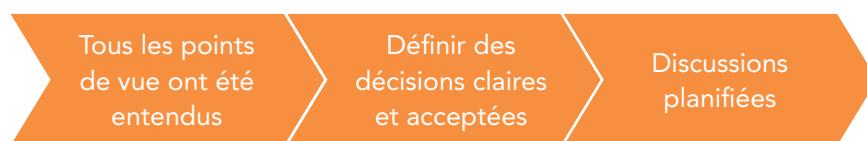
- Élaborer un ordre du jour qui permettra à la réunion d'atteindre ses objectifs.
- Connaître les mesures préventives que vous pourrez prendre avant la réunion pour éviter les problèmes communs.
- Comment faire en sorte que la réunion reste ciblée et encourager la pleine participation.
- Comment empêcher discrètement les autres de prendre le contrôle ou de freiner la progression.
- Pourquoi vous devez toujours examiner et évaluer les résultats de la réunion par rapport aux objectifs.

INTRODUCTION

Si l'on veut qu'une réunion atteigne ses objectifs efficacement, il est essentiel que quelqu'un se charge de définir les sujets à aborder, de faciliter les discussions et de veiller à ce que les décisions soient prises et acceptées.

Ce rôle est désigné sous le nom de président de la réunion et confère à la personne désignée la responsabilité ultime du succès de la réunion.

Il est nécessaire d'avoir un président pour toutes les réunions, car sans un président, il n'y a personne pour contrôler et diriger les débats. Le président doit établir son autorité dès le début de la réunion et conserver le contrôle jusqu'à la fin de la réunion.



Les responsabilités les plus importantes du président sont de s'assurer que :

- Toutes les questions sont examinées conformément à l'ordre du jour prévu
- Les points de vue de chacun sont entendus et discutés
- Des décisions claires sont prises et acceptées

Toutes les questions sont examinées conformément à l'ordre du jour prévu.

L'ordre du jour est un outil très important et un moyen clair pour le président d'établir les attentes quant aux sujets qui seront couverts par la réunion. Chaque point de l'ordre du jour devra faire l'objet d'un temps spécifique, afin d'informer les participants de l'importance relative et de la complexité de chaque point. L'ordre du jour est l'un des principaux outils grâce auxquels le président dirige la réunion et veille à ce que toutes les personnes concernées puissent apporter une contribution utile. Il décourage également les digressions et les controverses qui peuvent prendre trop de temps.

Les points de vue de chacun sont entendus et discutés

En tant que président, l'une de vos principales responsabilités est de veiller à ce que la réunion se déroule de la manière la plus inclusive possible. Votre comportement et vos manières donneront le ton à la réunion et vous êtes l'instrument clé pour gérer ce processus.

Tout le monde n'est pas familier avec la procédure formelle des réunions et les gens qui ne sont pas à l'aise avec ce qui se passe autour d'eux sont moins susceptibles de se risquer à prendre la parole. De ce fait, certains participants peuvent devenir tellement aliénés et intimidés qu'ils sont incapables de contribuer à la réunion.

En tant que président, vous devez être conscient de ces comportements et faire participer les gens à la discussion en réduisant les obstacles à la participation en créant un environnement qui permet l'expression d'idées et d'approches diverses dans une atmosphère non critique.

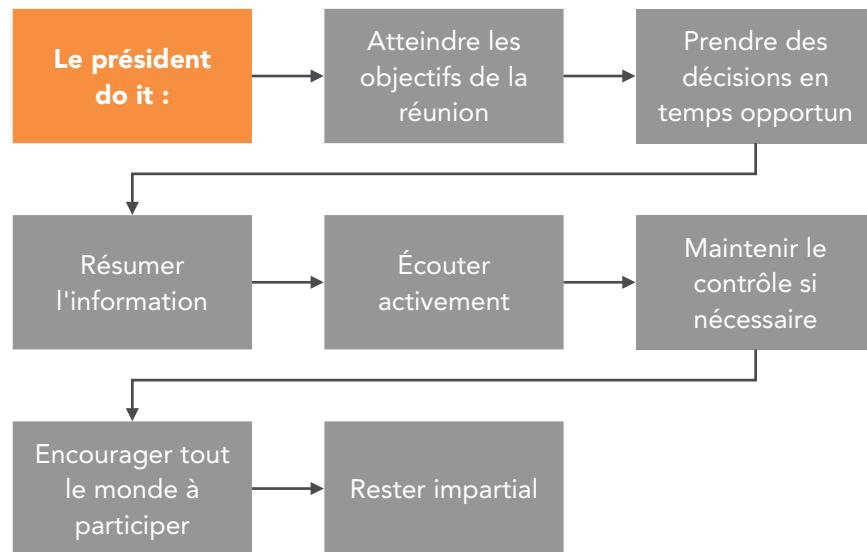
Dans cet environnement, les participants doivent avoir l'assurance que leur contribution est appréciée et qu'elle peut être exprimée sans crainte d'attaques personnelles ou d'être pointé du doigt. En veillant à ce que tous les participants contribuent et soient entendus avec respect, le président maximisera les occasions offertes au cours de la réunion pour prendre les meilleures décisions possibles.

Des décisions claires sont priet acceptées

Un des principaux rôles que vous exercez à titre de président est de présenter clairement l'information et les résumés afin que les décisions puissent faire l'objet d'un consensus. Vous devrez le faire au fur et à mesure que les arguments seront présentés et vous devrez en donner une vue d'ensemble pour que la discussion aboutisse à une conclusion rapide.

Vous devez vous assurer que les objectifs de la réunion sont atteints afin que chacun quitte celle-ci en étant informé des décisions prises et des responsabilités attribuées.

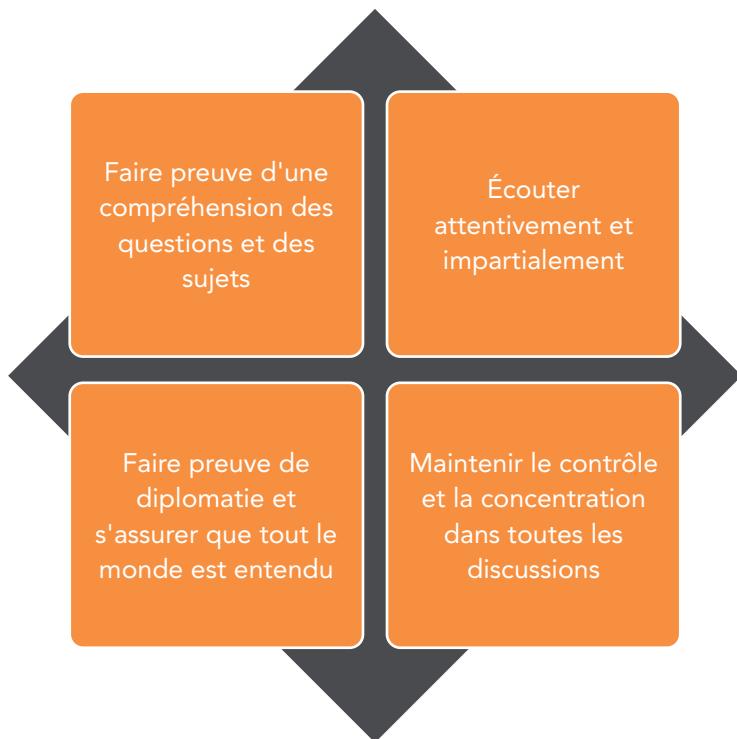
Au cours de la réunion, en tant que président, vous devez vous concentrer sur les décisions qui doivent être prises lors de cette réunion, vous assurer que tous les participants disposent du temps nécessaire, décider quand il est opportun de mettre fin au débat sur chaque sujet, et en faire le récapitulatif, poser les bonnes questions pour clarifier l'information ou orienter le débat, écouter attentivement les interventions et faire un compte rendu en insistant sur les décisions et projets futurs.



Tout au long de la réunion, le président devra faire preuve de certaines compétences afin d'obtenir le respect et l'autorité nécessaires pour s'acquitter efficacement de son rôle pendant la durée de cette réunion :

- Une compréhension des questions et des sujets discutés.
- Une propension à écouter attentivement les discussions.
- Une capacité d'empêcher les discussions de dévier et d'empêcher ceux qui n'ont rien de nouveau à ajouter de répéter le même argument.
- Une capacité à reconnaître le moment où un point a été entièrement discuté et à le résumer.
- L'impartialité, qui garantit que tous les participants ont une chance égale d'exprimer leur point de vue.
- La diplomatie, qui témoigne du respect pour les opinions et les actions des autres.

Tous ces éléments sont les ingrédients clés d'une réunion productive. Un président qui fait preuve de tact mais d'assurance favorisera une réunion efficace, et c'est ce que tout le monde souhaite.



Le choix d'un président pour une réunion officielle peut être assujetti à certaines règles. Par exemple, le secrétaire de la société peut être appelé à présider l'AGA. Les réunions informelles peuvent choisir un président par un simple vote ou selon les instructions de la personne qui a demandé la tenue de la réunion.

Parfois, il y a une présidence tournante où chacun peut diriger les discussions à tour de rôle. Bien que cette idée soit démocratique et inclusive, les compétences et les qualités requises d'un président efficace ne se retrouveront probablement pas chez tous les participants à la réunion.

Tout le monde peut apprendre à présider une réunion efficacement ; il suffit d'un peu de réflexion et de pratique. L'expérience vous rendra plus confiant. Essayez de voir comment d'autres personnes président les réunions et de voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas.

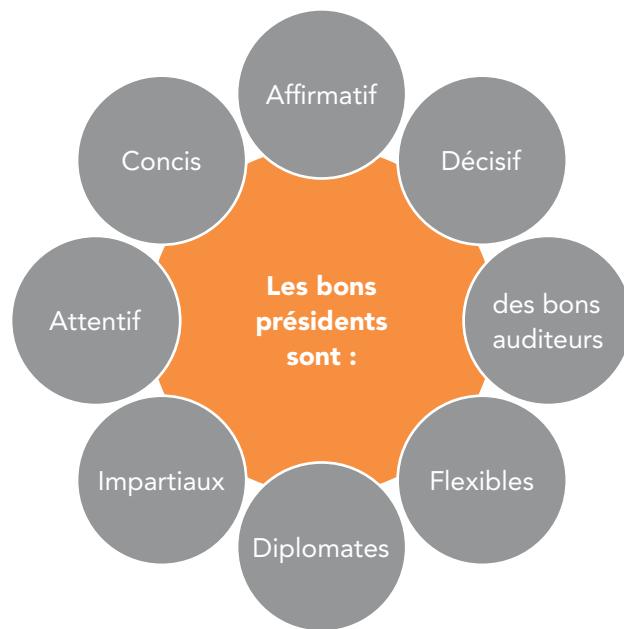
Points Clés

- Le président assume la responsabilité ultime du succès de la réunion.
- Le président est chargé de s'assurer que toutes les questions sont discutées conformément à l'ordre du jour prévu, que les opinions de chacun sont entendues et que des décisions claires sont arrêtées.

1 QU'EST-CE QUI FAIT UN BON PRÉSIDENT ?

Il est important que le président jouisse du respect des autres participants à la réunion, car ils devront s'en remettre au président même lorsqu'ils ont des opinions arrêtées sur les questions à l'étude.

Le rôle du président peut être très exigeant, surtout lorsqu'une réunion porte sur des questions litigieuses, et il mettra à l'épreuve vos compétences en communication.



Un bon président doit faire preuve d'un large éventail de compétences, y compris : diplomatie, attention, esprit de décision, capacité d'adaptation, assurance et impartialité.

1.1 L'ÉCOUTE ACTIVE

L'une des compétences les plus importantes dont vous aurez besoin pour devenir un bon président est celle de l'écoute active. L'écoute active consiste à se concentrer à cent pour cent sur le participant qui parle et à rester attentif à ce qui est dit, quelles que soient les distractions qui se produisent. Vous devez concentrer toute votre énergie sur le contenu du message, en tenant compte des signes subtils émis par l'orateur à travers son ton et son langage corporel.

Il est vital que vous vous fermiez l'esprit pour formuler votre propre réponse ou reconnaître vos propres émotions pendant que la conversation est en cours. Vous assimilerez mieux le sens de la communication en l'écoulant dans son intégralité et en préparant ensuite votre réponse. Cela vous permet de démontrer aux autres participants de la réunion votre capacité à être concis et persuasif.

Une technique simple pour rester concentré sur la conversation et montrer que vous écoutez ce qui est dit est d'utiliser les mouvements de votre visage et de votre tête. Par exemple, par un hochement de tête, un mouvement des yeux et des sourcils ou un sourire de reconnaissance, ce qui est le plus approprié. Vous pouvez aussi verbaliser votre concentration sur ce qui est dit en prononçant un « OK », « Hum » ou quelque chose du genre.

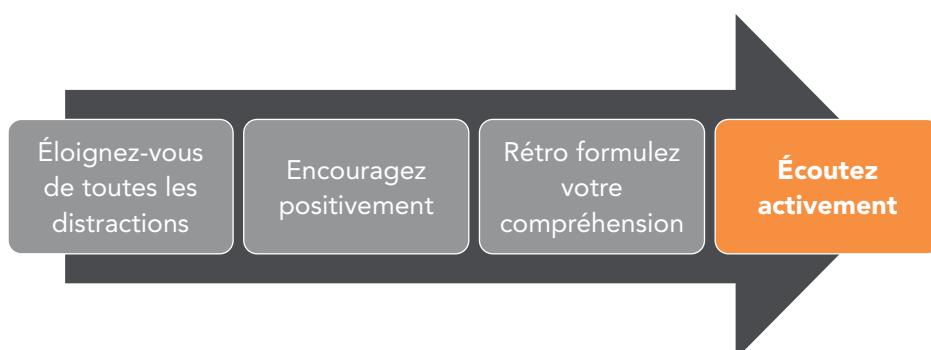
Si l'écoute active est si importante, c'est parce que le comportement du président a une grande influence sur le comportement des autres personnes présentes. Si le président reste pleinement engagé avec l'orateur, la plupart des autres participants feront de même et écouteront attentivement plutôt que de se laisser distraire. L'écoute active donne également à l'orateur le sentiment que sa contribution est appréciée. Cela peut être un facteur décisif pour faire de la réunion une expérience positive pour les participants les moins confiants.

Dans votre rôle en tant que président, c'est votre capacité de paraphraser exactement ce que vous venez d'entendre en une déclaration cohérente qui informera le plus activement le locuteur et les autres participants que vous avez réellement entendu ce que ceux-ci ont dit. Cela démontrera également que vous avez été impartial et décisif dans votre déclaration. Typiquement, vous pourriez dire quelque chose du genre

‘Donc, la principale question que nous devons aborder est..... êtes-vous d'accord?’

‘Puis-je résumer en disant que la meilleure façon d'aller de l'avant est... Est-ce que tout le monde est satisfait de cela ?’

“De tout ce qui a été dit jusqu'à présent, l'obstacle principal est..... ?”



Vous serez également en mesure de mieux contrôler les interruptions et les distractions au cours de la réunion en utilisant cette technique pour clore un point à l'ordre du jour en temps opportun. C'est une façon structurée et positive de s'affirmer et de garder le contrôle de la réunion.

1.2 FERMETÉ ET DIPLOMATIE

Vous devrez être en mesure de garder le contrôle pour vous assurer que vous progressez conformément au calendrier, tel que défini dans l'ordre du jour. Le président doit toujours s'efforcer de trouver un équilibre entre l'écoute des points de vue de chacun et l'étude des questions inscrites à l'ordre du jour. Veiller à ce que tout le monde ait droit à une audience impliquera presque certainement d'empêcher quelqu'un de dominer les discussions et le fait d'écouter activement aidera à ce que cela se fasse.

Plus la question est controversée, plus il est probable que vous devrez faire preuve de fermeté et de diplomatie pour que tout le monde ait l'occasion de contribuer à la discussion. Vous n'avez pas besoin d'être désagréable ou dogmatique. Des phrases telles que « Je pense que nous devrions entendre Mme Smith à ce sujet » ou « Pourrions-nous avoir des commentaires du service d'ingénierie à ce sujet » devraient suffire dans la plupart des cas.

En veillant à ce que chaque intervenant puisse apporter sa contribution sans être interrompu, vous encouragerez les autres à écouter ce qui se dit et à y réfléchir attentivement avant de faire valoir leur point de vue.

Avant de présider une réunion, vous devez évaluer l'importance relative de chaque point de l'ordre du jour et respecter les horaires proposés. Si vous estimatez que ceux-ci doivent être modifiés, informez les participants au début de la réunion avec votre raisonnement.

L'important est de ne pas voir la réunion dérailler parce que les discussions se concentrent sur un point particulier sans aboutir à une résolution. En tant que président, il est impératif que vous contrôliez ces discussions avant qu'elles ne dégénèrent. Vous devez rappeler aux participants l'objectif de la réunion et être décisif dans la conclusion de l'exercice.

Vous voudrez peut-être faire consigner au compte rendu le fait que vous recommandiez que cette question fasse l'objet d'une discussion plus approfondie lors d'une réunion distincte. Vous pouvez également résumer la discussion sur un tableau à feuilles ou un tableau blanc électronique et annoncer que vous y reviendrez s'il y a suffisamment de temps. Par contre, ce type de résolution présente l'inconvénient que de nombreux participants auront l'impression que la question n'est pas résolue et continueront d'y faire référence.

1.3 IMPARTIALITÉ

Une autre qualité essentielle d'un président est sa capacité de démontrer qu'il adopte un point de vue impartial, qu'il recherche les faits et qu'il juge chaque argument également et équitablement. Il est important que vous n'utilisiez pas régulièrement votre poste de président pour favoriser des points de vue qui appuient ce que vous pouvez considérer en privé comme la meilleure ligne de conduite. Si vous souhaitez qu'une motion soit déposée lors d'une réunion que vous présidez, essayez de faire intervenir un autre participant pour faire valoir ce point.

Dans des circonstances extrêmes, vous pouvez décider qu'il est nécessaire de sacrifier l'impartialité pour ce qui vous paraît important pour aider le groupe à décider d'une certaine ligne d'action. Mais n'oubliez pas que la principale préoccupation du président doit être les buts et objectifs du groupe et l'intégrité du processus de la réunion.

Votre efficacité continue à titre de président sera presque toujours plus importante que votre capacité à façonner le résultat d'une seule problématique. Si vous êtes mêlé à un débat, vous risquez de perdre votre crédibilité et, une fois celle-ci perdue, il peut s'avérer impossible de la retrouver.

1.4 ADAPTABILITÉ

Votre capacité à établir des relations et à travailler avec un large éventail de personnalités sera un avantage significatif, car vous adapterez facilement votre comportement afin d'obtenir les commentaires des divers groupes de participants. Ajoutez cette compétence à celle de l'écoute active et vous serez en mesure de vous assurer que tous, peu importe leur statut, se sentiront en confiance pour contribuer à la réunion.

Points Clés

- Un bon président «écoute activement» les discussions en cours et démontre sa compréhension en rapportant ce qu'il ou elle a entendu et en faisant ensuite une déclaration pour faire valoir un argument en vue d'une conclusion.
- Il incombe au président de veiller à ce que toutes les questions soient discutées conformément à l'ordre du jour.
- Veillez à ce que les points de vue de chacun soient entendus et discutés et à ce que des décisions claires soient prises et acceptées.
- Un président qui réussit doit faire preuve d'assurance et d'impartialité afin de maintenir la réunion sur la bonne voie sans aliéner aucun des participants.
- Résumez clairement les délibérations en mettant l'accent sur les décisions prises et les plans futurs, en veillant à ce que l'objectif de la réunion soit atteint.

2 RÈGLES DE LA RÉUNION

La plupart des entreprises n'ont pas de règles écrites et la plupart des réunions se déroulent selon l'éthique en vigueur dans l'entreprise ou le service.

Cela pose souvent des problèmes, car les attentes des participants peuvent varier considérablement, surtout lorsque tous les participants ne partagent pas les mêmes valeurs culturelles. Par exemple, un participant du service des ventes peut être habitué à des réunions assez argumentatives, alors qu'un ingénieur peut être habitué à une atmosphère plus réservée.



Ceux d'une culture plus réservée peuvent se sentir intimidés par ceux d'une culture plus affirmée. Les premiers estiment que les seconds se comportent de manière antagoniste, même si ce n'est pas du tout intentionnel. C'est quelque chose qui devient de plus en plus courant à mesure que les entreprises deviennent moins insulaires.

Si c'est typique de votre entreprise, vous voudrez peut-être imiter les règles et le comportement d'un président que vous avez connu ailleurs. Vos consignes établiront les attentes des autres appelants quant à la façon dont ils doivent se comporter et s'attendre à être traités par les autres appelants.



C'est quelque chose que vous pouvez reproduire dans vos propres réunions et que vous pouvez communiquer dans les consignes que vous donnez au début de la réunion. Vous pouvez également encourager ces comportements dans vos propres réunions d'équipe et les adopter vous-même lors de toute réunion à laquelle vous participez.

The smartphone screen shows a grid of five eBook covers:

- Business Communication
- How to Effectively Communicate
- 33 Steps to Great Presentations
- Essential Communication Secrets

**Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

En adoptant une approche proactive de ce qui constitue un comportement acceptable lors de vos réunions, vous pouvez prévenir l'apparition de sentiments négatifs entre les participants et rendre votre rôle de président plus efficace.

Voici des exemples de règles de réunion :

- Ne parlez que par l'intermédiaire du président. Indiquez que vous voulez prendre la parole et attendez que le président vous désigne à votre tour
- N'interrompez jamais les autres personnes
- Accordez toute votre attention à l'orateur. Aucun appareil mobile visible ou utilisé pendant la réunion
- Respectez le point à l'ordre du jour
- Respectez les opinions des autres ; n'utilisez pas un langage corporel négatif, par exemple, secouer la tête ou lever les yeux, etc..
- Exprimez toujours votre point de vue calmement et poliment
- Ne présentez pas les opinions comme des faits
- Les contributions doivent être brèves et concises
- N'utilisez pas un langage corporel agressif, par exemple en montrant du doigt les autres participants

Vous devez rappeler aux gens les règles de la réunion à chaque réunion. Il peut y avoir de nouvelles personnes, et même les participants réguliers peuvent oublier ces règles. Le moyen le plus efficace est de vous assurer qu'en tant que président, vous affirmez votre contrôle sur ce comportement perturbateur d'une manière diplomatique et encourageante.

Une des fonctions les plus importantes des règles de réunion est d'empêcher les participants de se sentir marginalisés par le comportement des autres. Les types de comportement qui peuvent conduire à ce sentiment de marginalisation comprennent : des sous-groupes de participants qui parlent entre eux, s'adressent leurs contributions les uns aux autres plutôt qu'à la réunion dans son ensemble, et les participants qui vérifient leurs appareils mobiles plutôt que de donner toute leur attention à l'intervenant. Certaines personnes sont très sensibles à ces questions et se mettront en retrait de la réunion si elles estiment que leur contribution n'est pas appréciée à sa juste valeur

En tant que président, il est de votre responsabilité d'encourager tous les participants à prendre une part active et vous devez faire attention aux participants qui adoptent un comportement passif et agressif par leur non-contribution. Vous pouvez facilement identifier ce type de comportement, car ces personnes seront généralement assises à leur place, loin de la table, les bras croisés et peut-être la tête baissée, se désintéressant totalement de ce qui se passe autour d'elles.

On ne saurait trop insister sur l'importance de traiter de manière constructive avec les participants qui adoptent un comportement passif et agressif. Même s'il peut être tentant d'ignorer quelqu'un qui est manifestement en désaccord silencieux avec le reste du groupe, cela n'en vaut jamais la peine.

Tout progrès réalisé en évitant un différend au cours de la réunion sera perdu plusieurs fois lorsque l'action qui en résulte devra être mise en œuvre dans le monde réel. Si la personne en désaccord a l'impression d'avoir eu une audience équitable, elle sera plus enclue à travailler à la mise en œuvre d'un plan d'action, même si elle est toujours en désaccord avec celui-ci. Cependant, s'ils ont l'impression que leur opinion n'a jamais été prise en compte, ils pourraient faire tout leur possible pour y faire obstacle.

Il convient également de souligner qu'une fois que quelqu'un se sent marginalisé dans une réunion, il est rare que ce sentiment se dissipe de lui-même. En fait, ils se retirent souvent mentalement de tout le processus et se convainquent qu'ils ne partagent aucune responsabilité dans les décisions qui sont prises. Évidemment, ce manque d'adhésion aux actions futures peut être catastrophique si la personne en question joue un rôle clé dans la mise en œuvre de ces actions.

Points Clés

- Un ensemble convenu de règles de réunion peut empêcher l'apparition d'un sentiment de malaise entre des participants qui ont des normes de comportement différentes.
- Les règles structurent la réunion et incitent les participants à atteindre l'objectif de la réunion.
- Les règles garantissent que le temps de tous les participants est productif.
- Les règles réduisent le risque de marginalisation des participants et d'exclusion du processus de la réunion

3 LES DEVOIRS DU PRÉSIDENT

En tant que président, vous devez savoir que vos fonctions ne se limitent pas à celles de la réunion elle-même.

3.1 AVANT LA RÉUNION

Lorsqu'on vous demande d'assumer le rôle de président, vous devez être conscient des tâches que vous devez accomplir avant la réunion. Vous pouvez choisir de déléguer certaines d'entre elles, par exemple, faire circuler l'ordre du jour et coordonner l'acceptation des participants.



En tant que président, vous devez vous assurer qu'une réunion est le meilleur moyen d'atteindre l'objectif et que vous avez demandé aux « bonnes » personnes d'y assister. Vous devez acquérir une connaissance suffisante des questions que l'on vous a demandé d'aborder dans le cadre de l'objectif de la réunion afin que votre demande de participation soit examinée sérieusement.

Lorsque vous dressez une liste de personnes à inviter, vous devez vous assurer qu'elles possèdent les compétences, les connaissances et l'autorité nécessaires pour prendre les décisions requises.

Votre invitation doit leur communiquer clairement l'objectif de la réunion et souligner l'importance de leur propre contribution, expertise et participation, afin de leur permettre de considérer que la réunion vaut la peine d'y participer.

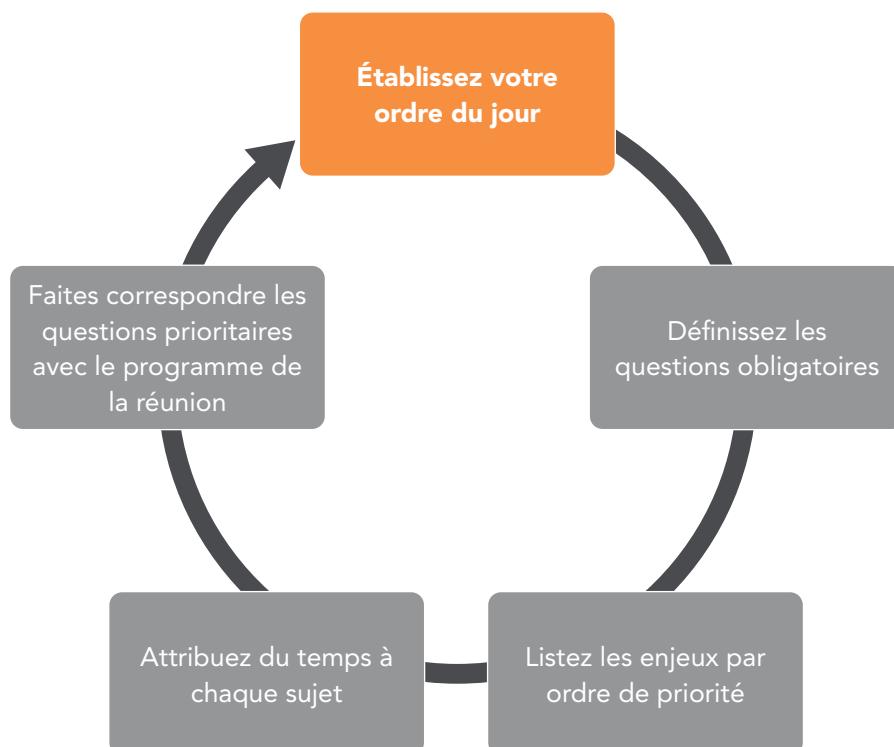
Vous ne préjugez pas du résultat de la réunion par cette activité ; votre objectif est d'obtenir l'adhésion de tous à la réunion. Cela peut vous amener à faire du réseautage personnel avec des personnes clés afin de bien les informer de la situation et de son importance lors de la réunion.

En tant que manager, il est généralement approprié que vous déléguiez à un membre de votre équipe la coordination des réponses des participants. Cette personne dressera la liste finale des participants, qui sera fournie au rédacteur du compte rendu avant la réunion.

L'heure et le lieu d'une réunion sont des facteurs clés qui peuvent influencer la participation des gens à une réunion. Cette question sera en grande partie dictée par les circonstances, car vous n'aurez peut-être pas la liberté de choisir la date et le lieu idéaux de cette réunion. Dans le cas d'échéances serrées, ces facteurs sont décidés en termes pratiques plutôt qu'en fonction de ceux qui permettraient d'assurer la participation du plus grand nombre de participants.

Si vous vous trouvez dans une situation où un nombre critique de personnes clés ne peuvent assister à la réunion, n'ayez pas peur de la reporter ou de l'annuler. Essayer de procéder sans les bonnes personnes est généralement une perte de temps.

L'élaboration d'un ordre du jour suit un processus simple en trois étapes.



Tout d'abord, utilisez votre connaissance de la situation pour dresser la liste des questions clés à discuter et à résoudre. Ensuite, attribuez à chaque point une pondération en fonction de son importance pour l'atteinte de l'objectif et allouez une période de temps qui vous semble nécessaire pour en discuter. Enfin, inscrivez ces sujets à l'ordre du jour de votre réunion en utilisant la pondération comme moyen d'établir l'ordre de priorité des sujets. Votre ordre du jour qui en résultera couvrira tous les points clés avec suffisamment de temps pour discuter de chacun d'entre eux.

Votre dernière mesure avant la réunion consiste à désigner quelqu'un pour rédiger le compte rendu. Cette personne doit avoir une connaissance suffisante du sujet à l'étude pour être en mesure de prendre des notes précises et de reconnaître les faits et les décisions clés. Si cette personne a également une contribution à apporter à la réunion, vous devez convenir à l'avance avec elle des personnes qualifiées pour prendre des notes en son nom pendant qu'elle participe à la réunion.

La personne que vous choisissez pour rédiger le compte rendu de votre réunion doit être au courant de ce qui est requis. Vous voudrez peut-être vous assurer que plusieurs membres de votre équipe sont compétents dans ce domaine afin qu'ils puissent être appelés à jouer ce rôle. De nombreux managers utilisent une simple rotation pour déterminer qui rédige les comptes rendus lors de leurs propres réunions d'équipe.

Les tâches énumérées ici représentent ce que l'on attend habituellement du président, mais vous devez évaluer vos propres besoins et agir en conséquence.

Points Clés

- Définir l'objectif de la réunion et décider si c'est la meilleure façon d'aborder les questions.
- Veiller à ce que les principaux intervenants et ceux qui ont le pouvoir de prendre des décisions soient invités à assister à la réunion. Si trop peu de personnes sont disponibles, reporter ou annuler la réunion.
- Choisir l'heure et le lieu les plus appropriés pour la réunion.
- Établir un ordre du jour bien pensé et opportun.
- Désigner une personne compétente pour rédiger le compte rendu.

3.2 AU DÉBUT DE LA RÉUNION

Il y a plusieurs choses que vous pouvez faire au début de la réunion pour prendre le meilleur départ possible.



Arriver une quinzaine de minutes avant le début de votre réunion vous permet d'accomplir ces tâches avec aisance et vous donne suffisamment de temps pour un dernier tour de table avec votre preneur de notes.

Tout d'abord, recherchez les problèmes de sièges, d'éclairage, de chauffage ou de technologie qui pourraient avoir un impact sur la réunion s'ils ne sont pas solutionnés.

Deuxièmement, assurez-vous que chaque place dispose d'une copie de l'ordre du jour final, car tout le monde ne se souviendra pas d'apporter la dernière copie. Il peut aussi y avoir d'autres documents à distribuer, mais afin d'éviter que les gens lisent ces documents alors qu'ils devraient être attentifs à la discussion, convenez comment et quand ces documents doivent être distribués aux participants. Vous voudrez peut-être prévoir une courte pause de confort avant de discuter d'un document, afin que chacun ait l'occasion de se souvenir de son contenu.

Enfin, assurez-vous de commencer la réunion à l'heure. De cette façon, vous établirez rapidement votre contrôle de la réunion par votre comportement et votre ton. Au fur et à mesure que la réunion progresse, vous pouvez choisir d'être plus informel, mais il est primordial que vous commeniez de façon formelle et professionnelle.

Après votre accueil amical et courtois remerciant tout le monde d'être venu, vous devez préciser les objectifs et l'ordre du jour de la réunion. Un examen rapide de l'ordre du jour permet aux participants de comprendre tous les principaux points proposés. Vous ne voulez pas que les participants suggèrent des modifications ou des ajouts à l'ordre du jour à ce stade, car cela monopoliserait un temps de discussion précieux et réduirait la probabilité de voir l'objectif de votre réunion être atteint.

Toutefois, si un contributeur clé vous informe de son retard, vous pouvez retarder les débats jusqu'à ce qu'il arrive pour éviter de discuter deux fois du même sujet, ou vous pouvez choisir de modifier l'ordre du jour pour éviter tout dépassement de délai. Cela dépendra de la personne qui sera retardée et de la question de savoir si une modification de l'ordre du jour compromettra ou non l'objectif de la réunion.

Une fois que vous avez déclaré la réunion ouverte, présentez-vous et présentez les autres participants en fonction de la nature de la réunion. Il est particulièrement important que les noms et les titres des participants soient corrects. Puis, veuillez excuser les absents en leur nom. Dans certaines circonstances, il peut être utile de demander aux participants de dire quelque chose à leur sujet dans le cadre des présentations, mais assurez-vous d'avoir prévu du temps pour cela, sinon vous serez en retard avant même le début de toute discussion.

Points Clés

- Arriver assez tôt pour régler tout problème pratique sur le lieu de la réunion.
- Apporter des copies supplémentaires de l'ordre du jour et des documents nécessaires pour que tout le monde puisse en avoir connaissance lors de la réunion.
- Démarrer officiellement et dans les temps, car cela donnera le ton pour le reste de la réunion.
- Présenter les participants et faire en sorte que chacun se sente le bienvenu, le cas échéant.
- Énoncer clairement le but de la réunion et s'en servir pour focaliser l'attention du groupe.
- Énoncer la durée de la réunion et, s'il s'agit d'une longue réunion, indiquer les heures des pauses éventuelles.

3.3 PENDANT LA RÉUNION

Votre rôle est d'atteindre un équilibre entre l'encouragement de contributions pertinentes pour atteindre l'objectif de la réunion et, en même temps, la prévention des écarts et des interruptions perturbateurs.



Le contrôle de la réunion est votre principale fonction en tant que président ; sans contrôle, vous ne serez pas en mesure d'atteindre l'objectif de la réunion. Vos actions, vos attitudes et votre langage corporel seront des facteurs d'influence importants sur votre capacité à garder le contrôle et doivent démontrer que vous ne tolérerez pas que des discussions privées aient lieu pendant la réunion.

L'utilisation des horaires de l'ordre du jour est l'une de vos principales méthodes pour maintenir ce contrôle. Assurez-vous que vous pouvez consulter une montre ou une horloge en permanence. Le temps alloué pour chaque point de l'ordre du jour vous donne le pouvoir de clore la discussion et de décider des mesures à prendre.

Vous utiliserez l'ordre du jour pour contrôler le début de chaque discussion et vous assurer qu'elle commence à l'heure prévue. Vous devez vous assurer que toutes les personnes présentes ont une compréhension commune du sujet ou du résultat attendu en offrant un bref aperçu de l'objectif. Vous pouvez ensuite inviter d'autres personnes à apporter des contributions constructives et ciblées qui permettront de réduire au minimum les distractions.

Lorsque vous trouvez que la discussion devient trop longue, vous devez intervenir, la résumer et la remettre sur la bonne voie. Plus vous serez en mesure de tenir des discussions ciblées, plus les autres participants seront encouragés à contribuer, car ils auront le sentiment que leur contribution est appréciée. Votre capacité à résumer les discussions sera un avantage majeur en obtenant l'acceptation des actions programmées et en assignant quelqu'un responsable de leur mise en œuvre.

Soyez toujours conscient que certaines personnes peuvent hésiter à faire des commentaires parce qu'elles sont timides ou repliées sur elles-mêmes. Méfiez-vous des signes de langage corporel, comme un mouvement subtil de la tête ou un sourcil froncé, qui indiquent une divergence d'opinion, et demandez à la personne si elle a une opinion différente sur la question.

Votre capacité à anticiper et à désamorcer de telles situations peut être grandement améliorée par une bonne préparation. Connaître à l'avance les préférences et les positions des participants, ainsi que les relations entre les différents groupes, sera d'une grande aide. Ce sont souvent des questions ou des suggestions provenant de milieux inattendus qui sensibilisent les autres à une nouvelle approche possible d'une question.

En écoutant activement tous les aspects de la discussion, vous percevrez rapidement tout changement de ton, d'une atmosphère constructive à une atmosphère de confrontation. Reprenez le contrôle de ces situations en résumant les arguments et en recentrant les participants sur le point de l'ordre du jour et le résultat souhaité. Vous souhaiterez peut-être passer au point suivant de l'ordre du jour si vous estimez que cette mesure est la plus bénéfique pour garder le contrôle.



**Discover our eBooks
on Leadership Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

Gardez tout le monde concentré sur le sujet de discussion est impératif, car cela minimise le nombre d'interruptions et permet de respecter les délais fixés. En faisant preuve d'un manque de tolérance à l'égard des interruptions telles que le chahut ou les tactiques d'intimidation pendant que quelqu'un parle, vous vous assurez que tout le monde est traité avec la même courtoisie et que leur contribution est reconnue. Vous devez réaffirmer que toute personne souhaitant apporter sa contribution doit en faire part au président, qui, au moment opportun, lui demandera son avis.

Vous pouvez également demander à l'auteur du compte rendu de noter certains commentaires sur un tableau à feuilles mobiles afin qu'ils puissent être discutés une fois que l'orateur actuel aura présenté son point de vue ou sous un autre point de l'ordre du jour, selon ce qui est plus efficace. Souvent, des questions importantes sont soulevées au cours des discussions et, bien qu'il ne soit pas toujours approprié de débattre de la question lors de votre réunion, la nature de ces questions peut être suffisamment importante pour nécessiter une autre réunion pour y répondre. La méthode que vous choisisrez pour faire face à de telles distractions dépendra de la façon dont elle se rapporte au sujet à l'étude.

Au cours d'une discussion, si vous pensez qu'un orateur fonde sa contribution sur une opinion plutôt que sur des faits, vous devez lui demander de fournir des données pour étayer son argument.

Pour certaines réunions à grande échelle, vous devez être au courant de toutes les procédures juridiques qui peuvent être invoquées pour contrôler ou diriger les affaires d'une telle réunion. Dans ces circonstances, il est impératif que vous établissiez votre autorité et votre contrôle dès le début de la réunion.

À la fin de la réunion, demandez au rédacteur du compte rendu s'il est satisfait de la consignation des événements de la réunion et si toutes les actions ont été attribuées à une personne avec un calendrier réaliste pour les terminer. Vous pouvez demander à la personne qui rédige le compte rendu de produire et de distribuer aux participants un 'résumé de la fiche d'action'.

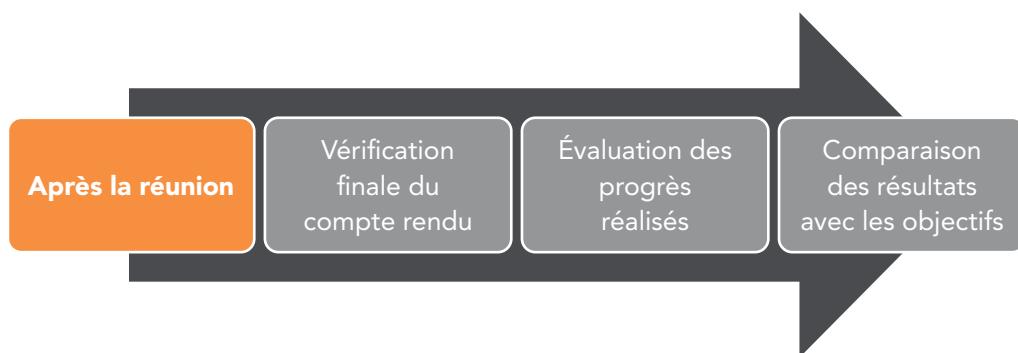
En tant que président, vous résumez ensuite chaque point de l'ordre du jour en fonction de son importance pour la discussion générale. Si nécessaire, fixez l'heure, la date et le lieu de la prochaine réunion. Votre objectif est de toujours terminer la réunion à l'heure, dans le respect des participants. Enfin, remerciez tout le monde pour leur précieuse contribution et mettez l'accent sur les réalisations accomplies, en terminant la réunion d'une manière positive et professionnelle.

Points Clés

- S'assurer d'établir le contrôle dès le début.
- Maintenir la réunion concentrée et dans les temps, et encourager la participation et les contributions de tous les participants.
- Convenir de tous les points clés et de toutes les mesures à prendre dans les plus brefs délais et en tenant compte des obligations redditionnelles.
- S'assurer que les points non résolus ou les points non-inscrits à l'ordre du jour qui ont été soulevés au cours de la réunion sont notés pour attention ultérieure.
- Écouter activement vous permettra de limiter le nombre d'interruptions et d'anticiper et de désamorcer les situations qui se dégradent.
- Recueillir les contributions de ceux qui ont un point de vue ou une question, mais qui peuvent être réticents à communiquer, ou qui peuvent s'abstenir de le faire.
- Résumer tous les points à l'ordre du jour, en leur donnant le temps qui, à votre avis, représente leur importance pour l'ensemble du débat.

3.4 APRÈS LA RÉUNION

Vos dernières tâches consistent à vérifier et à évaluer ce qui a été réalisé et dans quelle mesure l'objectif de la réunion a été atteint.



Avant de diffuser le compte rendu de la réunion, accompagné, le cas échéant, d'un résumé de la feuille de suivi, vous devez vous assurer qu'il fait état de ce qui s'est passé et a été convenu pendant la réunion. Il s'agit d'un élément clé de votre rôle de président, car le compte rendu constituera le document officiel des événements et, dans certains cas, un document juridique.

Il est toujours recommandé de revoir le processus de la réunion. Votre méthode d'examen dépendra de la nature de votre réunion ; parfois, un simple e-mail demandant un commentaire est suffisant. Cela permet aux participants de faire des suggestions d'amélioration pour les réunions futures. Cette méthode a tendance à fonctionner mieux avec un petit groupe qui se réunit régulièrement, mais elle peut aussi être utile dans d'autres situations.

Vous devez également procéder à votre propre évaluation du déroulement de la réunion et de la manière dont ses objectifs ont été atteints. Les sentiments subjectifs au sujet du succès ou non d'une réunion peuvent être trompeurs. Parfois, une réunion qui s'est déroulée sans heurts s'avérera ne pas avoir beaucoup progressée, alors qu'une réunion jugée houleuse peut avoir atteint la plupart des objectifs qu'elle visait.

Vous pouvez également discuter de ce type d'événement avec votre mentor ou votre coach dans le cadre de votre développement personnel et réfléchir à la façon dont l'événement s'est bien déroulé. Un des aspects clés de ce processus est d'indiquer les aspects de la réunion que vous traiteriez différemment maintenant que vous avez l'avantage du recul.

Points Clés

- Vérifier le compte rendu avant la diffusion.
- Examiner et évaluer le processus de la réunion et votre prestation à titre de président.
- Examiner et évaluer les résultats de la réunion par rapport aux objectifs.

RÉSUMÉ

En tant que président, votre principale préoccupation doit porter sur le processus de la réunion et non sur les questions de fond qui y sont abordées. Votre rôle est celui d'un modérateur impartial, vous ne devez donc pas essayer d'influencer les prises de décisions.

Votre efficacité continue à titre de président sera presque toujours plus importante que votre capacité à façonner le résultat d'une seule problématique. Si vous vous mêlez au débat sur une ou plusieurs questions, vous risquez de perdre votre crédibilité et, une fois que vous l'aurez perdue, cela peut s'avérer impossible à retrouver.



Si vous souhaitez qu'une motion soit déposée lors d'une réunion que vous présidez, essayez de faire intervenir un autre participant pour faire valoir ce point. Offrir un soutien tacite à quelqu'un d'autre est une tactique plus efficace que de le faire soi-même.

Si vous souhaitez influencer le résultat d'un débat particulier, une tactique efficace pourrait être d'obtenir l'approbation des processus qui sont susceptibles de favoriser votre résultat préféré. En cas de succès, vous serez en mesure d'exercer une influence sans exprimer d'opinion. Dans des circonstances extrêmes, vous pouvez décider qu'il est nécessaire de sacrifier l'impartialité pour ce que vous considérez comme un élément important pour aider le groupe à décider d'une certaine ligne de conduite, mais vous ne le ferez pas sans réfléchir soigneusement à ce qu'il convient de faire.

Les principales préoccupations du président doivent être les buts et objectifs du groupe et l'intégrité du processus de réunion. Un président efficace doit posséder les qualités personnelles suivantes : autorité, souplesse, impartialité et maturité.