



L'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé.

## ENTREPRISE « CITÉ DE LA RÉNOVATION »

L'entreprise « CITÉ DE LA RÉNOVATION », créée en 2000 à DJIBOUTI, est dirigée par M. Moussa Balah. Son siège social est situé à la Zone Industrielle Sud, BP 2010, Tél. 21 32. 12. 16, Fax. 21. 32. 14 16. Email. CitéRénovation@intnet.dj. Elle compte 50 salariés.

Intervenant dans le secteur de l'entretien et de la rénovation des bâtiments, cette société est une véritable entreprise de finition qui réalise un grand nombre de prestations; que ce soit en aménagement intérieur: patine, laque, décoration bâtiment... ou bien en extérieur où cette entreprise montre son savoir-faire en protection de façades: ravalement, imperméabilisation, étanchéité verticale, isolation thermique.

Depuis 17 ans, la société a approfondi son savoir-faire dans les opérations de rénovation des bâtiments. De haute technicité, cette activité représente désormais environ 10 % du chiffre d'affaires de l'organisation.

Depuis, l'accroissement de sa clientèle, les dossiers (clientèle, devis, facturation, commande, etc.) s'entassent. Le directeur, M. Moussa Balah, songe à une solution informatisée.

Il souhaite également revoir d'autres points primordiaux :

- informer sur les formalités liées au départ des salariés ;
- réorganiser le travail des équipes ;
- améliorer le déroulement des réunions.

**Les dossiers suivants sont à traiter :**

**Dossier 1 :** La protection et archivage des documents

**Dossier 2 :** Le départ du salarié

**Dossier 3 :** L'organisation du travail

**Dossier 4 :** Les réunions

Avec une approche plus relationnelle, la communication s'établira davantage entre les participants, permettant par exemple d'échanger les bonnes pratiques ou de construire une véritable réflexion. Selon le style d'animation choisi, on pourra adapter les méthodes de travail (sous-groupe de travail, interactivité...) et les supports de communication (films, démonstration de produits...).

Gérer les personnes récalcitrantes...

Pour bien animer une réunion, il faut se montrer attentif à la fois à ce que les participants expriment oralement, mais également à leurs manifestations non verbales. «Lorsqu'une personne manifeste son désintérêt lors d'une réunion - tapotement des doigts sur la table, bâillements, regard ailleurs... - l'animateur doit s'interroger sur les raisons de son attitude et veiller à 'la ramener au sein du groupe'», prévient Patrice Beyer. Bien souvent, la personne a le sentiment de ne pas être suffisamment prise en considération ou sollicitée, elle se sent en quelque sorte mise à l'écart.

« On ne peut pas laisser quelqu'un se désolidariser d'une réunion »

Un tel comportement peut également signifier qu'il est en désaccord. L'animateur devra dans ce cas l'amener à s'exprimer, sans pour autant chercher à régler le problème soulevé s'il est récurrent ou n'a pas de lien avec le sujet de la discussion. « On ne peut pas laisser quelqu'un se désolidariser d'une réunion car sa participation est de facto pertinente et nécessaire», renchérit le consultant. Et si un conflit éclate, il doit être réglé en dehors de la réunion. Il faut être très clair sur ce point avec les participants.

... et les différents niveaux hiérarchiques

Reste la question des différents niveaux hiérarchiques qui se côtoient lors de la réunion, surtout si l'animateur lui-même n'est pas le plus gradé. «Il peut arriver que le besoin de se faire valoir amène certains participants à adopter une attitude hautaine. » Attention donc à mettre en valeur chacun et à gérer avec diplomatie les egos.

Pour éviter les conflits d'intérêts ou de pouvoir, il faudra réfléchir lors de la préparation à :

- la contribution que chacun va apporter,
- les conflits possibles quelle que soit leur importance,
- l'attitude psychologique que les participants sont susceptibles d'adopter.

Et si l'animateur pressent un problème, il faut qu'il ait un échange avec la personne avant la réunion à ce sujet. Prendre le recul nécessaire en amont est donc indispensable.