

**Titre de la séance :** Comment recruter et retenir les meilleurs éléments dans votre équipe

**Animateurs/Panélistes :** Craig C. Dilger, directeur, Registre du financement électoral de l'État du Kentucky

Kathleen M. Allen, administratrice à l'éthique, Comité d'éthique de la Louisiane

Greg Essensa, président du COGEL et directeur général des élections, Élections Ontario

**Date et heure :** Lundi le 9 décembre 2013, 13 h 45

**Rapporteur :** Joël Bégin

## **Résumé de la séance**

Exploitant une thématique sportive dans leur présentation, chacun des trois panélistes a discuté en détails de la gestion et de l'accompagnement d'une organisation et de pratiques uniques pour recruter et conserver les meilleurs éléments d'une équipe!

Greg Essensa a d'abord tracé un parallèle explicite entre les fonctions de directeur d'une organisation et d'entraîneur d'une équipe sportive. Pour lui, le travail d'équipe se résume à la création et le partage d'une vision des buts de l'organisation en question. Chaque élément de celle-ci détient un rôle précis qu'il doit le remplir, mais doit aussi comprendre quelle place il occupe au sein de l'organisation. Le rôle du meneur ou du capitaine, dans cette équipe, est de communiquer efficacement et de façon personnalisée cette vision à ses coéquipiers. Il doit en outre unifier l'équipe, y bâtir la confiance et tracer une feuille de route détaillée permettant d'atteindre progressivement les buts fixés.

Kathleen M. Allen, pour sa part, a fait graviter sa conférence autour de la communication, qu'elle considère être la clé d'une administration à la fois attrayante et efficace. Elle a à son tour repris l'analogie sportive : le dirigeant de l'organisation se doit d'être davantage un entraîneur qu'un patron. Alors que le patron, orienté vers un produit, parle, ordonne et déclare, l'entraîneur lui écoute, conseille, explore et est orienté vers les personnes. L'entraîneur encourage ses joueurs à poser des questions et à proposer des idées; il doit de même stimuler leur sentiment d'appartenance à l'organisation et faire en sorte qu'ils s'investissent dans la bonne marche de celle-ci. Pour ce faire, chaque élément de l'équipe doit savoir quoi faire et, plus important encore, pourquoi il le fait. C'est dire que les différentes unités ne doivent pas travailler en silo.

Craig C. Dilger, enfin, a proposé une vision semblable de la gestion organisationnelle. Qu'il s'agisse d'un problème structurel, d'un irritant ponctuel ou d'une question de recrutement, M. Dilger est d'avis que le cas en question doit être porté aux oreilles de tous les employés, quelle que soit leur position dans la structure hiérarchique de l'organisation. Cela leur permet de s'exprimer et d'être impliqués. Reprenant à son tour l'analogie avec le sport, le conférencier a

formulé quelques principes en vue d'optimiser ladite gestion organisationnelle. D'abord, un bon entraîneur doit savoir qui sont les joueurs étoiles de son équipe et quelles fonctions ils doivent remplir. De même, il importe de connaître leurs remplaçants, leurs assistants, et quel est l'apport de ces derniers à l'équipe. Enfin, l'entraîneur doit composer avec une dynamique d'équipe alimentée par des influences de nature diverse (professionnelle, personnelle, etc.).

Concernant, finalement, le recrutement, les trois conférenciers se rejoignent sur l'idée que la définition des fonctions à combler doit faire l'objet d'un examen éclairé. M. Essensa a finalement rappelé l'importance de prendre en compte l'attitude dans le processus de recrutement, car si une bonne attitude n'est pas promesse de succès pour une équipe, une mauvaise attitude lui assure l'échec.