

Conférence mondiale GRH de l'OMD : Gestion des RH pendant et au delà de la crise

Gérer les performances en périodes de crise



CONFÉRENCE MONDIALE GRH DE L'OMD

Pourquoi.....

Nécessité pour les administrations douanières de développer leurs capacités et leurs compétences, y compris:

- ☐ Réactivité
- ☐ Souplesse
- ☐ Disponibilité et rapidité de réaction
- ☐ Formation continue

Gestion de l'équipe en situation de crise

Qu'avez-vous appris sur vous-même pendant le confinement?

Quels ont été les aspects les plus difficiles de la gestion de votre équipe?

Comment votre équipe s'est-elle comportée?



Bien se comprendre
Bien comprendre l'équipe
Bien comprendre la tâche

Source: Liz Richardson, The Bridge



Focus interne

Capacité à surveiller
vos propres pensées,
émotions

Soyez centré



Focus sur les autres

Capacité à faire preuve
d'empathie avec les autres

Bâtir la confiance



Focus externe

Capacité à comprendre
les forces importantes
ou les systèmes

Aligner selon le
besoin



Adapted from Daniel Goleman

Que pouvons-nous (leaders et gestionnaires) faire?



(Arrêtez) de penser «les anciennes méthodes» reviendront!

(Début) Cultivez la stabilité émotionnelle (Continuer)
Revenir à l'essentiel: offrir de la valeur Et
TOUJOURS... communiquer

Les leaders n'ont pas besoin de prédire l'avenir. Les adeptes ont plus besoin de confiance, de compassion, de stabilité et d'espoir.

Gallup 2020

Comment.....

Développer:

- ☐ Une **vision** et une **stratégie** à travers toute l'organisation ancrées dans l'apprentissage **continu**
- ☐ Intégrer l'apprentissage dans le **leadership**
- ☐ Encourager **l'innovation** et **tirer les leçons des erreurs**
- ☐ Mettre en œuvre des **mécanismes de partage des connaissances**
- ☐ Suspendre les suppositions et encourager un **dialogue actif**

Bénéfices

- ☐ Augmentation de la satisfaction des employés et diminution du taux de rotation
- ☐ Esprit d'amélioration et d'innovation
- ☐ Sens développé de l'appropriation et de la responsabilité
- ☐ Une culture de recherche et de partage des connaissances
- ☐ Une capacité accrue à s'adapter/à évoluer pour changer

Outils

- ☐ Passer de la formation à l'apprentissage
- ☐ Développer les laboratoires d'apprentissage clés
- ☐ Encourager la planification de scénarios
- ☐ Mettre en œuvre des changements de processus pilotes et des boucles de rétroaction
- ☐ Partager les résultats entre les équipes et les organisations en tant que organisation principale à la frontière

Éléments constitutifs.....

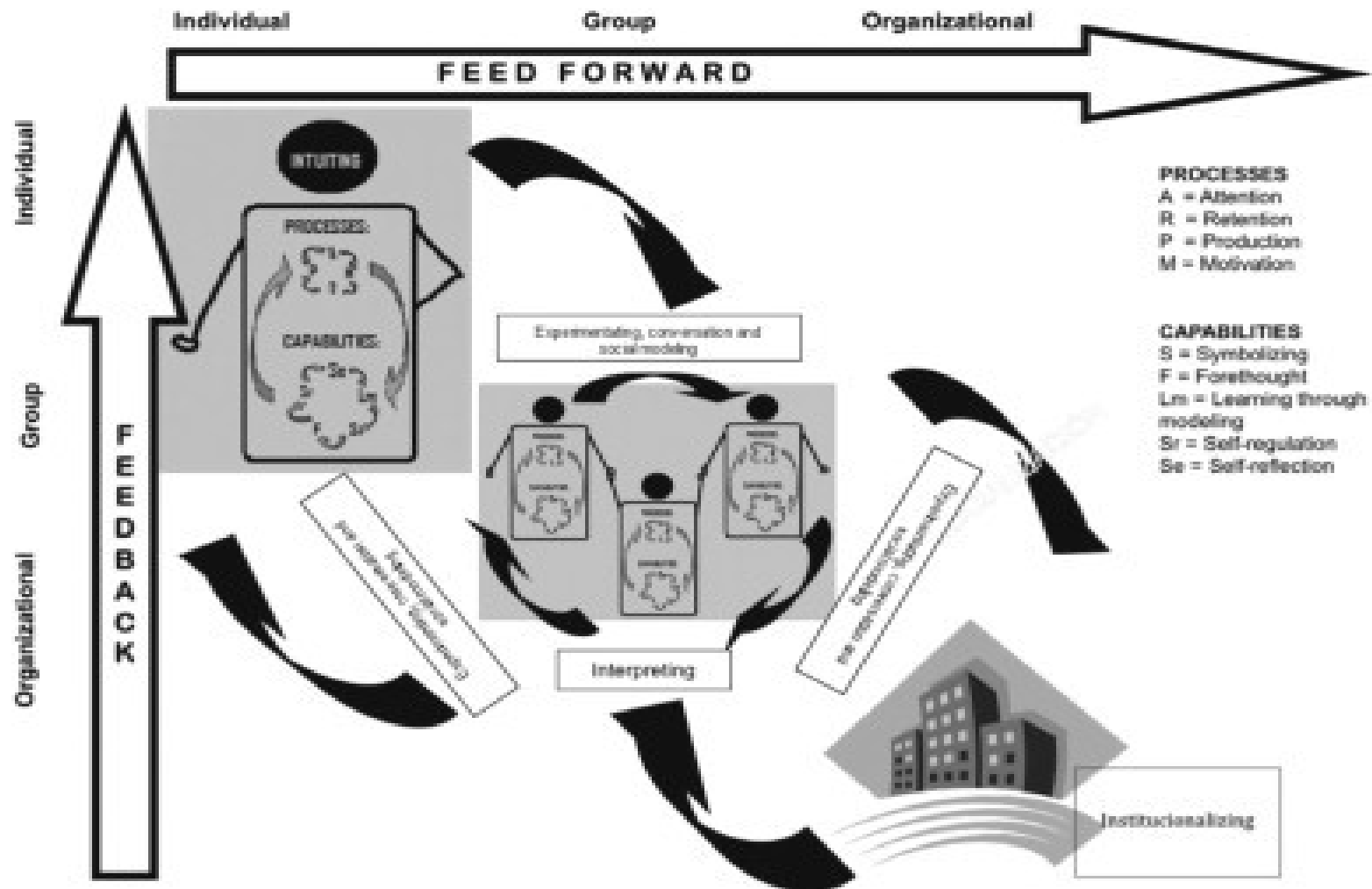
Table 1. Five Building Blocks of OL (Garvin, 1993).

Building block	Description
Systematic problem solving	Decisions are based on scientific methods to diagnose problems. Accuracy and precision are critical.
Experimentation	Experimentation with new approaches includes the systematic search for and systematic testing of new knowledge. This activity comprises both one time (e.g., demonstration projects) and continuous (e.g., research and development) experiments.
Learning from past experience	Learning from individual experience and history requires constant reflection upon successes and failures to provide implications applicable to all individuals. Learning should result from careful planning (e.g., postmortem evaluations) rather than chance.
Learning from others	Learning from the experiences and best practices of others comprises benchmarking with clients or other external organizations to develop new ideas. Managers need to be open to criticism and new ideas.
Transferring knowledge	Transferring knowledge quickly and efficiently throughout the organization through written or oral reports, personnel rotations, or training.

Note. OL = organizational learning.

Source: (Garvin, 1993)

Mettre Tout Ensemble.....



Source: (Castañeda and Fernández (2007, p. 369)

Merci beaucoup

[Bill Gain](#)

[Banque Mondiale](#)

wgain@ifc.org

[Erich Kiech](#)

[ISO](#)

KIECK@iso.org

Bibliographie

C. Argyris, D.A. Schön Organizational learning: A theory in action perspective
Reading, Addison-Wesley (1978)

C. Argyris, D.A. Schön Organizational learning II: Theory method and practice, Reading, Addison-Wesley (1996)

L. Flores, W. Zheng, D. Rau, C. Thomas organizational learning: subprocesses identification, construct validation, and an empirical test of cultural antecedents
Journal of Management, 38 (2012), pp. 640-667

Castañeda and Fernández (2007, p. 369
4I model of Organizational Learning and its further developments. Source:)

Senge, Peter M (2006) The fifth discipline: the art and practice of the learning organization

Garvin, David (1993) Building a Learning Organisation