

CHARTRE DES GESTIONNAIRES



I. Introduction

La charte rappelle ce qui est attendu des gestionnaires et de quelle manière ceux-ci/celles-ci doivent exercer leur rôle. Idéalement, les gestionnaires devraient la lire et la signer en même temps que leur contrat de travail et le Code de conduite.

La charte dispose que la responsabilité première des gestionnaires est d'obtenir des résultats par l'intermédiaire des agents placés sous leur supervision, faisant ainsi de la gestion des talents le fondement de la bonne gestion des personnes.

Pour les besoins de cette formation, on entend par « gestionnaire » tout agent chargé, à titre officiel ou non, de superviser des membres du personnel civil, quel que soit son grade ou son rang.

Examinons plus en détail les responsabilités des gestionnaires et ce qu'elles signifient, concrètement, pour vous.

I. Gestion de l'Organisation

A. Mission et stratégie

Comprenez la mission première et la stratégie globale de l'OTAN et, plus particulièrement, de l'organisme OTAN dans lequel vous travaillez, de façon à pouvoir replacer les tâches de votre équipe dans leur contexte.

Contribuez à définir et à mettre en œuvre des initiatives stratégiques transversales.

Dans l'exercice de vos fonctions d'encadrement, adoptez un comportement et des valeurs qui motivent les autres à agir au service d'un objectif.

B. Culture

Favorisez le développement d'une culture positive fondée sur une communication franche et efficace entre les gestionnaires et les agents, et tenez compte des besoins de ces derniers.

Contribuez au développement d'une culture axée sur la recherche constante de l'amélioration en insistant sur l'obligation de rendre compte, sur la performance et sur l'attachement à l'approche d'« une seule et même OTAN ».

Ayez une bonne connaissance des rouages de l'OTAN et sachez naviguer efficacement dans l'environnement de travail.

C. Réseaux

Cultivez vos relations avec les différentes parties prenantes de manière à atteindre vos objectifs.

Encouragez la constitution d'équipes spéciales interdivisionnaires lorsque les circonstances s'y prêtent.

Cultivez les relations que vous entretenez avec vos collègues et vos pairs, à des fins de développement professionnel.

II. Gestion d'équipe

A. Gestion des effectifs

Procédez au réexamen des structures et des fonctions lorsque le besoin s'en fait sentir, afin de servir au mieux les intérêts de l'Organisation.

Pilotez le processus de recrutement de manière à attirer, sélectionner et embaucher de nouveaux agents conformément aux principes fondamentaux de recrutement de l'OTAN.

Prenez part aux décisions de recrutement, de renouvellement ou de conversion de contrat lorsqu'il y a lieu, en cherchant à servir au mieux les intérêts de l'Organisation.

Répartissez équitablement les tâches entre les membres de l'équipe, en tenant compte des domaines d'intérêt, des capacités et des disponibilités de chacun.

Mettez à la disposition des agents toutes les ressources nécessaires à l'exécution de leurs fonctions.

Veillez à ce que les agents placés sous votre supervision soient prêts à reprendre le travail après une absence prolongée en leur proposant un plan de réintégration.

B. Plans et objectifs

Informez les agents des objectifs poursuivis par l'Organisation afin qu'ils saisissent l'importance de leur contribution.

Faites part de votre vision et de vos objectifs aux membres de votre équipe afin de les rassembler autour d'un but commun.

Revoyez avec chaque membre de l'équipe la description de poste qui le/la concerne.

Concertez-vous avec chaque agent pour lui fixer des objectifs SMART (**S**pécifiques, **M**esurables, **A**ppropriés, **R**éalisables et définis dans le **T**emps), en veillant à faire le lien avec les objectifs de l'Organisation.

C. Suivi et retour d'information

Veillez à toujours donner un retour d'information aux agents placés sous votre supervision et encouragez-les à faire de même entre eux, de façon à promouvoir un environnement de travail fondé sur la franchise et la collaboration.

Repérez les cas dans lesquels les agents ont des difficultés à respecter les délais et faites le nécessaire pour y remédier.

Gardez une trace écrite des performances de chaque agent entre deux entretiens périodiques afin d'avoir des exemples concrets à présenter lors de l'évaluation annuelle.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle des performances, discutez avec les agents de leurs objectifs et de leurs compétences et évaluez-les. Si des mesures doivent être prises pour permettre à un agent d'améliorer ses performances, gardez-en une trace écrite et soutenez l'agent dans leur mise en œuvre.

Informez régulièrement les agents des projets en cours ainsi que des objectifs et des délais fixés dans l'Organisation.

D. Développement professionnel

Offrez régulièrement aux agents placés sous votre supervision de réelles possibilités de mentorat, d'accompagnement professionnel et de formation.

Contribuez au développement professionnel des agents afin de favoriser l'évolution du personnel de l'OTAN, la flexibilité et la mémoire institutionnelle.

Discutez avec les agents des possibilités de développement professionnel et de mobilité qui peuvent leur être offertes.

E. Prise de décision et communication

Favorisez l'instauration, au sein de votre équipe, d'un climat d'ouverture et de collaboration propice au partage d'idées et d'initiatives.

Si nécessaire, prenez les décisions qui s'imposent pour l'équipe.

Expliquez pourquoi les décisions ont été prises et discutez-en avec les agents afin de vous assurer qu'ils les comprennent et qu'ils les approuvent.

Déléguiez des tâches et apprenez aux membres de l'équipe à prendre leurs propres décisions et à devenir plus autonomes dans leur travail.

F. Création de bonnes conditions de travail

Lorsqu'un conflit survient ou qu'un agent exprime un grief, ayez une discussion franche avec l'intéressé(e) afin de déterminer au plus vite l'origine du problème.

Ayez toujours une conduite irréprochable et appliquez une politique de tolérance zéro à l'égard de toutes les formes de harcèlement, de brimades ou de discrimination.

Favorisez la diversité et l'inclusion dans votre équipe.

Soyez ouvert(e) à l'idée d'adapter les conditions de travail des agents afin de leur permettre de concilier vie professionnelle et vie privée.

Veillez à ce que les agents placés sous votre supervision soient prêts et disposés à reprendre le travail après une absence prolongée en leur proposant un plan de réintégration.

Veillez à la santé physique et mentale, à la sécurité et au bien-être des agents en prenant en considération leurs besoins spécifiques et en tenant compte des pressions qu'ils peuvent subir et des problèmes qu'ils peuvent rencontrer.

III. Gestion de soi

A. Connaissance de soi

Soyez ouvert(e) à l'idée de discuter avec votre supérieur(e) hiérarchique de vos points forts et des domaines dans lesquels vous pouvez vous améliorer, à l'aide d'exemple concrets.

Demandez aux agents comment vous pouvez mieux les soutenir dans l'exécution de leurs fonctions.

Procédez à des autoévaluations pour analyser et améliorer vos compétences.

Soyez conscient(e) de votre condition physique et mentale ainsi que de ses répercussions sur votre équipe.

B. Réflexion

Réfléchissez à l'influence – positive ou négative – de votre comportement sur les autres, sur le déroulement des réunions et sur les résultats des initiatives menées.

Sachez quels sont les points sensibles sur lesquels vous êtes susceptible de vous braquer face à des personnes ou à des situations difficiles.

Faites part de vos réflexions à un(e) collègue de confiance afin de confirmer votre analyse.

C. Développement professionnel

Cherchez sans cesse à vous améliorer en tant que supérieur(e) hiérarchique et que gestionnaire.

Déterminez quelles formations vous seraient utiles et inscrivez-vous-y.

Le cas échéant, trouvez un(e) mentor qui puisse vous aider à mieux vous connaître.

Rectifiez ce que vous faites mal et tirez parti de ce que vous faites bien.

Cherchez sans cesse à vous améliorer en tant que supérieur(e) hiérarchique et que gestionnaire.

Déterminez quelles formations vous seraient utiles et inscrivez-vous-y.

Le cas échéant, trouvez un(e) mentor qui puisse vous aider à mieux vous connaître.

Rectifiez ce que vous faites mal et tirez parti de ce que vous faites bien.