

Le 5 decembre 2023

Bienvenue à toutes et à tous

Félicitations pour votre sélection au programme de formation des gestionnaires (MDP) qui débutera le 17 Janvier 2024. Toute l'équipe de Trafalgar Personal Development est ravie d'avoir été invitée à animer ce MDP sur les trois prochaines années, et vous souhaitons la bienvenue en tant que participants de la 4ere cohorte en français.

Nous sommes une société de coaching et de développement personnel basée au Royaume-Uni et travaillons avec des agences de l'OTAN depuis 2014, en offrant des programmes de leadership, de coaching d'équipe et de perfectionnement des cadres pour de nombreuses équipes et unités notamment à Bruxelles et La Haye. Ceci nous a permis d'acquérir une compréhension approfondie des défis auxquels sont confrontés les dirigeants et les cadres de l'OTAN et nous sommes impatients de travailler avec vous au cours des prochains mois.

Le programme de formation des gestionnaires (MDP) fait partie intégrante du Programme d'accréditation des gestionnaires (APM) de l'OTAN, conçu pour créer un cadre d'excellence en gestion commun à tous les organismes de l'OTAN. Le MDP aide les managers à développer les aptitudes et compétences essentielles nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités managériales avec confiance et efficacité, en guidant leurs équipes à travers les réformes et les transformations qui répondent aux priorités organisationnelles.

Le MDP ne se concentre pas uniquement sur les compétences et les responsabilités des gestionnaires, mais aussi sur leur développement personnel en tant que leaders. Afin de relever les défis actuels, les managers doivent non seulement exceller dans leurs compétences managériales, mais aussi être engagés et capables d'inspirer l'engagement et la confiance de leur équipe, de leurs collègues et de leurs supérieurs hiérarchiques.

**Objectifs pédagogiques :**

Le MDP permettra de :

- Fournir les compétences et outils nécessaires aux managers pour diriger leurs équipes dans les périodes de changement.
- Permettre aux gestionnaires de responsabiliser efficacement leurs collaborateurs pour mieux atteindre leurs objectifs de performance.
- Renforcer les compétences et aptitudes des gestionnaires pour qu'ils puissent s'acquitter de leurs responsabilités de direction en toute confiance au sein de l'OTAN.
- Générer une culture de gestion plus cohésive, cohérente et responsable.
- Développer une meilleure connaissance de l'autre et une plus grande confiance parmi les gestionnaires pour qu'ils puissent établir des alliances, et développer et élargir un réseau autonome.
- Encourager l'apprentissage et le développement permanents chez les gestionnaires et leurs équipes en cultivant un état d'esprit de croissance.

Le MDP se fera à travers une combinaison de quatre modules fondamentaux de formation, de coaching individuel et de formation en ligne. Des modules complémentaires (hors programme) seront également proposés (une communication par les RH suivra en temps voulu). Le programme est accrédité par le CMI (Chartered Management Institute), permettant aux participants d'atteindre le Niveau 5 en management et leadership (niveau licence), et de devenir membre du CMI menant au statut de Gestionnaire Agréé (Chartered Manager). Pour obtenir cette accréditation, il sera nécessaire de soumettre 4 travaux évalués et

rédigés en anglais, pour un total de 4 000 mots. Veuillez également noter que les participants qui optent pour l'accréditation devront s'acquitter des frais de leur inscription individuelle d'un montant de 140 GBP (inscription directement auprès du CMI).

L'annexe A donne un aperçu du MDP ainsi que quelques détails supplémentaires sur le contenu de chaque module. Une description plus complète de chaque module, de leurs modalités d'animation et les conditions nécessaires pour obtenir l'accréditation, seront présentées lors du lancement du programme.

L'annexe B détaille le calendrier du programme ainsi que les lieux où se dérouleront les modules et les sessions de coaching.

Dans cette convocation, vous trouverez les informations suivantes :

- Un aperçu de l'approche générale du programme (Annexe A)
- Le calendrier, les lieux et le descriptif de chaque module (Annexe B)
- Des informations sur les activités préparatoires (Annexe C)

Le programme débutera le **17 Janvier 2023, de 9h00 à 12h30**, heure de Bruxelles. Ce sera un lancement virtuel pour lequel nous utiliserons la plate-forme ZOOM. Vous recevrez bientôt une invitation qui contiendra le lien vers la salle de réunion ZOOM ainsi qu'un ordre du jour détaillé. Nous vous remercions de bloquer cette plage horaire dans votre calendrier dès maintenant.

La participation, la préparation, la réflexion et la pratique nécessaires à ce programme exigeront un engagement significatif de votre part, tant du point de vue du temps que vous y consacrerez que du point de vue personnel. Dans une large mesure, les bénéfices que vous retirerez du MDP dépendront de votre engagement et de l'attention que vous y porterez. Votre coach et vos formateurs encourageront cet engagement et vous soutiendront de toutes les manières possibles. Si vous avez des doutes quant à votre capacité à assister à tous les modules de base et aux sessions de coaching, je vous invite à me le faire savoir dès que possible.

Nous sommes impatients de vous rencontrer (virtuellement) le jour du lancement et de travailler avec vous tout au long du programme. En attendant, si vous avez des questions, n'hésitez pas à me contacter directement (détails ci-dessous) ou à contacter Ashley Roche aux Ressources Humaines.

Cordialement,

*Kim Foster*

Programme Director  
Trafalgar Personal Development Ltd  
+44 (0) 7825279295  
[Kim.foster@trafalgarpd.com](mailto:Kim.foster@trafalgarpd.com)

## **ANNEXE A**

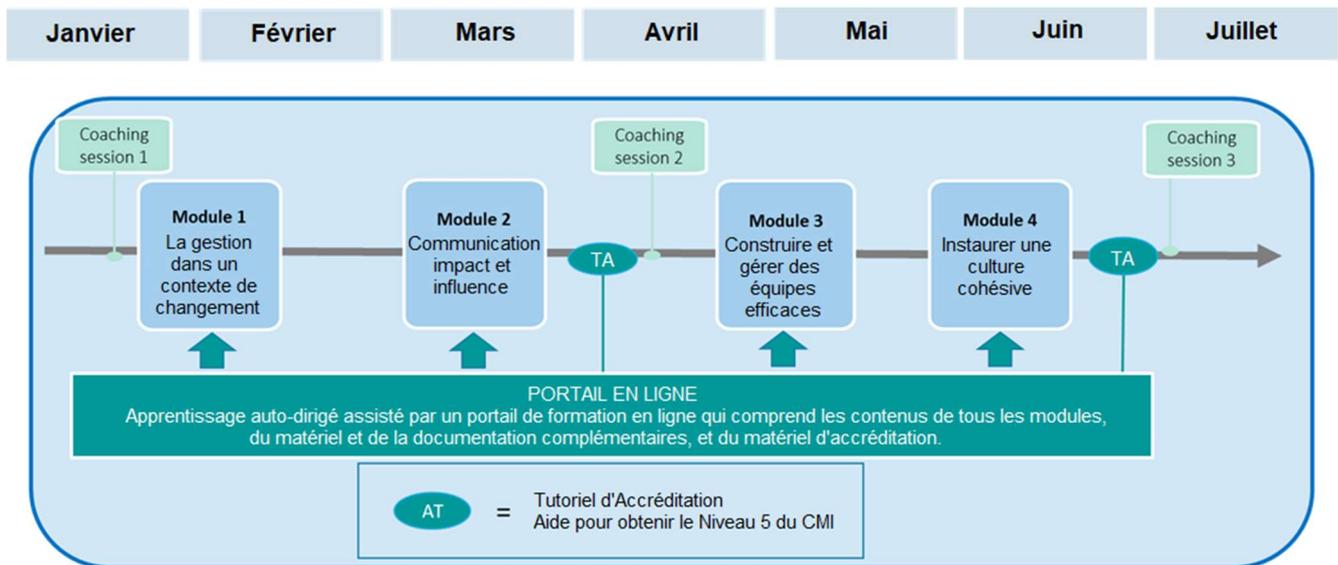
### **Aperçu, approche et philosophie du programme**

Les dirigeants et gestionnaires d'aujourd'hui qui cherchent à façonner et à gérer les organisations de demain ont des défis majeurs à relever. De nouveaux modèles de gestion pour relever ces défis émergent, mais ces modèles remettent en question le concept traditionnel de management et nécessitent un état d'esprit et une façon de penser différents. Il existe également une demande croissante pour un leadership éthique et engageant qui améliore non seulement la performance de l'organisation, mais aussi la performance et le bien-être des employés. Ces nouveaux modèles sont-ils compatibles avec la gestion attendue pour prospérer et réussir dans un environnement souvent hostile, volatile, incertain, complexe et ambigu ?

Le MDP vous apportera une connaissance approfondie des principes traditionnels du management et du leadership, des concepts clés du management organisationnel et du leadership « empathique ». Ce programme vous montrera l'efficacité de vos propres comportements en tant que gestionnaire, comment ceux-ci peuvent éventuellement être interprétés et influencés par votre équipe et l'organisation au sens large, et comment vous pouvez les développer afin de vous permettre de créer un environnement optimal pour assurer un niveau de performance élevé ; vous aidant ainsi à libérer le « génie collectif » de votre équipe.

Le MDP est un programme riche et varié, animé avec une approche de coaching. Ne vous attendez pas à recevoir un manuel vous disant comment devenir un meilleur gestionnaire. Soyez plutôt prêt à venir partager votre expérience et vos forces. Il est souvent vrai que dans ce genre de formation, on apprend plus les uns des autres que des formateurs. Il vous sera demandé de remettre certaines normes en question et d'explorer de nouvelles façons de penser et concepts tout en exposant les approches plus traditionnelles du management. Avant tout, venez avec un esprit ouvert, écoutez, contribuez et soyez prêt à mettre en pratique ce que vous apprendrez – même si cela vous met légèrement mal à l'aise et vous semble contre-intuitif au début.

**Les modules fondamentaux :** Ce programme comprend 4 modules fondamentaux, voir le schéma ci-dessous. Chaque module fondamental se base sur les acquis du module précédent. Les modules seront interactifs et participatifs incorporant un apprentissage pratique par l’expérience.



**Le coaching :** Pendant toute la durée du programme vous recevrez un coaching personnalisé et confidentiel qui abordera les thèmes qui vous sont pertinents à vous, votre travail et votre vie. Nous définissons clairement les attentes de chaque session de coaching dès le début en vous demandant de venir prêt à être honnête et ouvert, et avec votre propre ordre du jour. Vous contrôlez vos sessions. Il ne s’agit pas d’approfondir l’apprentissage, mais plutôt d’explorer les dilemmes, défis et objectifs dans un cadre discret et bienveillant. Vous recevrez des informations complémentaires lors du lancement du programme et pourrez réserver vos créneaux pour les sessions de coaching en avance. Celles-ci auront lieu pendant des semaines fixes avant, pendant et après les modules fondamentaux. Voir annexe B pour le calendrier.

**Portail :** Lors du lancement du programme, nous vous communiquerons les identifiants pour accéder à un portail en ligne dédié où sont mis à votre disposition les contenus de tous les modules, ainsi que du matériel et de la documentation complémentaires.

**ANNEXE B**

**Dates, lieux et description du programme**

Event	Location	Dates
Launch	Online (09.00 - 12.30)	17th January 24
Coaching 1 (1.5 hr session)	Online via Zoom	w/c 29th January 24
Module 1	F2F HQ (09.00 - 17.00)	21/22 February 24
Accreditation Tutorial 1	Online (17:00 - 18:00)	18th March 2024
Module 2	F2F HQ (09.00 - 17.00)	25/26 March 24
Coaching 2 (1.5 hr session)	Online via Zoom	w/c 8th April
Module 3	F2F HQ (09.00 - 17.00)	17/18 April 24
Module 4	F2F HQ (09.00 - 17.00)	22/23 May 24
Accreditation Tutorial 2	Online (17:00 - 18:00)	27th June 2024
Coaching 3 (1hr session)	Online via Zoom	w/c 3rd June

La date limite pour s'inscrire à l'accréditation sera le 13 mars 2024.

- Tous les modules devraient actuellement être dispensés en face à face au siège de l'OTAN à Bruxelles. Si des restrictions de voyage ou de réunion non essentielles empêchent les réunions en face à face, celles-ci seront reprogrammées en tant que réunions virtuelles. Les 3 sessions de coaching auront lieu virtuellement par ZOOM.
- La session de coaching se tiendra à une date comprise dans le créneau indiqué. Vous recevrez prochainement les instructions concernant le coaching et pourrez choisir la date et l'heure à votre convenance dans le créneau donné.

## Descriptions des modules

- ❖ **La gestion dans un contexte de changement.** Nous commençons en essayant de comprendre en quoi le fait que le monde dans lequel nous évoluons et qui change en permanence crée un contexte qui exige de nous des capacités de management exceptionnelles, et l'impact que l'environnement extérieur peut avoir sur les équipes de l'OTAN. Il est fondamental de se poser la question « pourquoi » en premier plutôt que « quoi » ou « comment » pour créer l'engagement au lieu de la complaisance, et la motivation à s'engager à un niveau personnel. À la fin de ce module, les participants :
  - Comprendront l'impact du monde extérieur sur le contexte organisationnel.
  - Comprendront les facteurs qui affectent l'environnement interne d'une organisation.
  - Comprendront l'importance de savoir diriger en période de changement et d'être équipés pour mener leurs équipes pendant ces périodes.
  - Comprendront comment adapter leur style de management à différentes situations.
  - Comprendront l'importance de l'état d'esprit et de la motivation pour atteindre les objectifs de performance et d'apprentissage.
- ❖ **Communication, impact et influence.** Au cœur d'une excellente gestion se trouve notre capacité à tisser des liens, s'entendre, comprendre et communiquer efficacement avec les autres, verticalement ou horizontalement. Acquérir une meilleure connaissance de soi et des autres et être capable de créer de bons rapports à travers sa communication améliorent l'impact et l'influence. À la fin de ce module, les participants :
  - Comprendront les différences qui existent entre les personnes et comment ils sont perçus par les autres.
  - Seront capables d'établir des relations, de renforcer leur influence et d'avoir un impact plus conséquent.
  - Se sentiront plus en confiance lorsqu'ils communiquent en utilisant divers médias.
- ❖ **Construire et gérer des équipes efficaces.** Un leadership exceptionnel et inspirant ne suffit pas. Les managers doivent être capable de créer le génie collectif ! Savoir composer des équipes qui se font confiance et se remettent en cause de façon constructive pour atteindre des objectifs communs plutôt que des objectifs individuels permet de faire émerger une culture de performance collective et de réussite. À la fin de ce module, les participants sauront :
  - Composer une équipe engagée, motivée et performante.
  - Développer leurs compétences de gestion sur la continuité : dire, enseigner, conseiller, coacher, montrer l'exemple.
  - Déléguer, prioriser et gérer leurs temps de réunion plus efficacement.
- ❖ **Instaurer une culture cohésive.** Ce module vous aide à développer des compétences pour mieux réseauter, atteindre vos résultats, gérer vos relations avec vos partenaires et collaborer efficacement. Il vous permettra d'influencer un changement culturel où les responsabilités managériales ne viennent plus au dépend des responsabilités commerciales fondamentales. À la fin de ce module, les participants sauront :
  - Construire un solide réseau de partenaires.
  - Créer une culture de travail collaborative, cohérente et axée sur les résultats.
  - Identifier le rôle qu'ils jouent plus largement au sein de l'OTAN et comment mener au changement.

## ANNEXE C

### Activités préparatoires

1. Dans le cadre du programme et pour vous aider à mieux vous connaître, nous vous demanderons de compléter une évaluation à 360 degrés et un SDI (Strengths Deployment Inventory). Vous recevrez les liens en temps voulu :
  - **Une évaluation 360° Qualtrics** – Il vous sera demandé de compléter une évaluation personnelle et de nommer un échantillon d'évaluateurs : managers, collègues, collaborateurs ou autres (un minimum de 12 évaluateurs est requis, dont au moins 4 à chaque niveau). Cependant, nous savons par expérience que plus vous nominerez d'évaluateurs, plus le résultat final de votre 360° sera pertinent. Idéalement, essayez d'inclure toute votre équipe et autant de collègues et autres partenaires avec qui vous travaillez ou avez travaillé récemment. **Nous vous recommandons vivement de contacter individuellement vos évaluateurs pour leur faire savoir ce qui va arriver ainsi que pour leur rappeler que l'exercice est anonyme et confidentiel. Plus leur feedback sera honnête, plus il vous sera utile. Vous serez peut-être aussi amené à les relancer pour qu'ils complètent le questionnaire en temps et en heure.** Lors de précédents programmes, les participants qui ont le plus tiré profit de l'évaluation sont ceux ayant contacté leurs évaluateurs pour leur demander leur feedback et qui ont eu plus que 15 réponses. Cette évaluation sera effectuée en anglais et en français.
  - **Outil d'Intelligence Relationnelle : Strengths Deployment Inventory (SDI 2.0)** – Le SDI 2.0 est un outil de sensibilisation aux relations qui aide ceux qui l'utilisent à mieux comprendre leurs motivations et leurs forces ainsi que celles de leur entourage. Il permet de faire évoluer nos perceptions en développant une meilleure compréhension de soi et des autres. Il clarifie POURQUOI les gens se comportent comme ils le font et aide à prendre ses responsabilités et à renoncer à certaines idées préconçues tenaces. Vous recevrez un lien qui vous emmènera à un questionnaire à compléter. Vos résultats seront disponibles immédiatement. Cette évaluation sera effectuée en français.