



Le 29 septembre 2009

READY?

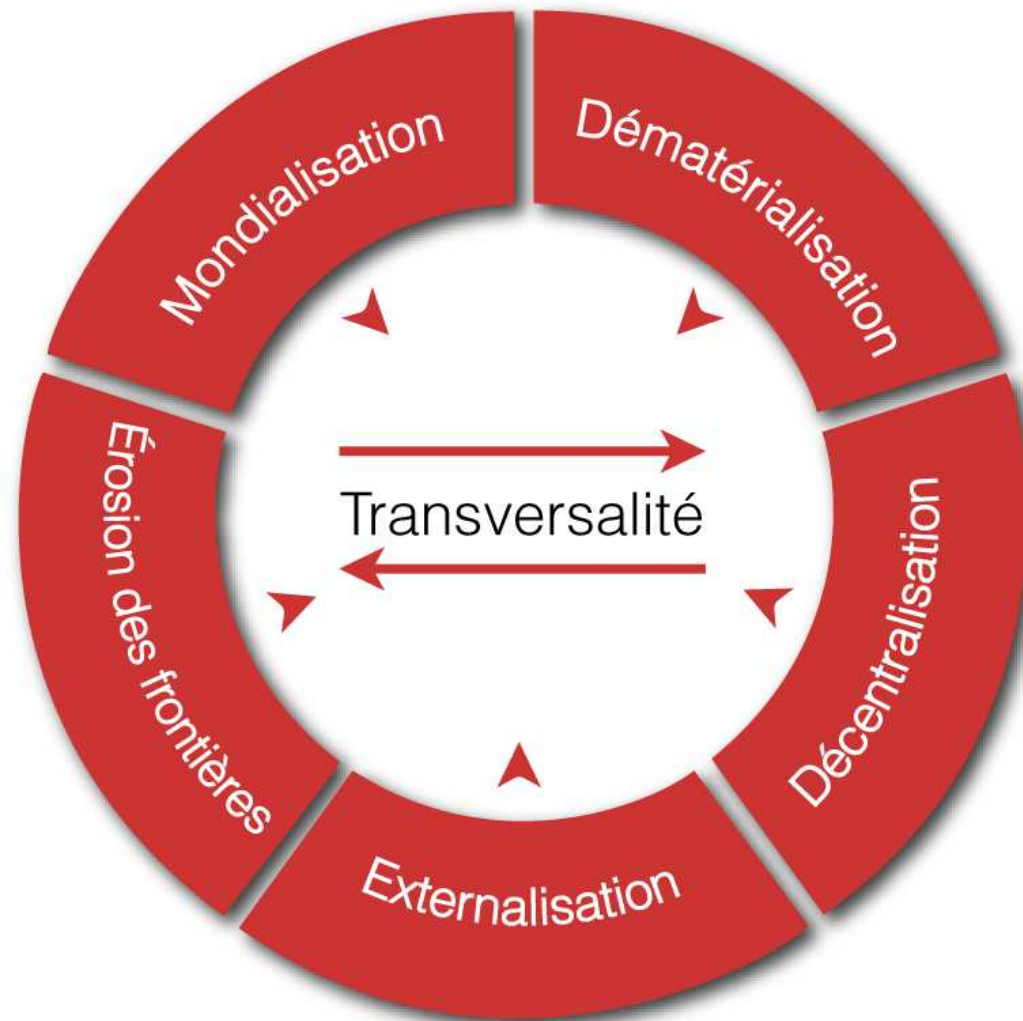


Le manager transversal

Au cœur des organisations matricielles



ACCÉLÉRATEUR DE RÉUSSITE



Diapositive 2

C1

Doc expertise - Chapitre A
CEGOS-FRANCE; 20/10/2008

L'émergence d'une nouvelle forme de management pour

3



- ▶▶ ASSURER la cohérence d'ensemble en harmonisant les pratiques et en capitalisant les bonnes pratiques,
- ▶▶ DÉPLOYER des politiques,
- ▶▶ CONTRIBUER au déploiement d'outils et de méthodes.






- ▶▶ Un point commun : faire faire et être responsable de l'atteinte de l'objectif devant l'entreprise.

- ▶▶ Des spécificités liées en particulier :
 - Au mode de relation déterminant
 - À l'horizon temporel
 - Aux indicateurs de réussite

Les différents modes de management

5



Mode	Mode relationnel déterminant	Horizon temporel	Mesure Contrôle
Management hiérarchique	Lien de subordination. Autonomie des collaborateurs	Caractère permanent	Performance individuelle
Chef de projet	N+1 Équipier  CdP Équipier Interdépendance de l'équipe	Durée du projet	Résultat projet
Pilote de réseau	N+1 MR  Pilote MR Contribution volontaire	Finalités du réseau	Indicateurs de contribution à la stratégie. Indicateurs de fonctionnement
Management transversal	N+1 Acteur  MT Acteur Influence, coopération	Durée liée à la politique mise en œuvre	Indicateurs sur mise en œuvre des méthodes, des standards. Indicateurs de résultats



- ▶▶ Adopter de nouveaux paradigmes de management
- ▶▶ Dépasser les logiques de territoire
- ▶▶ S'adapter au changement permanent
- ▶▶ Influencer sans un positionnement clair



l'approche Cegos

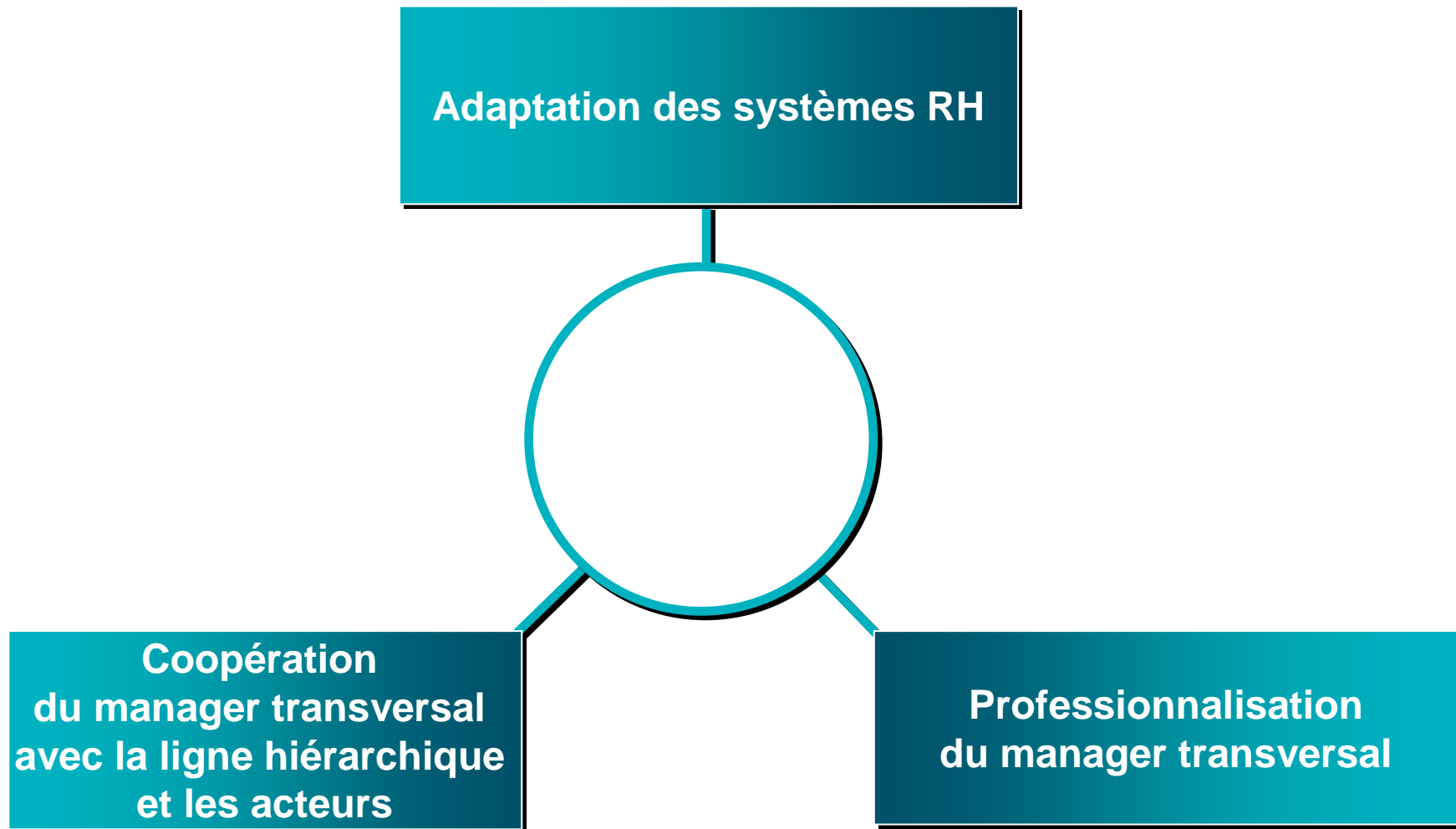




- ▶▶ Les managers transversaux font reposer leur influence sur la qualité relationnelle et leur expertise
 - Organisation non sécurisée repose sur capacité d'influence des acteurs
 - Temps d'interface et de coordination non tracés
 - Dépense énergie forte pour gérer les interfaces

- ▶▶ Le début de la prise en compte par les systèmes RH :
 - Positionnement flou des managers transversaux
 - Gestion des Compétences encore trop liée au poste

- ▶▶ Une problématique spécifique de reconnaissance des MT
 - Difficulté à cerner la Valeur ajoutée économique de la mission
 - Fluctuation de l'importance des enjeux de la mission



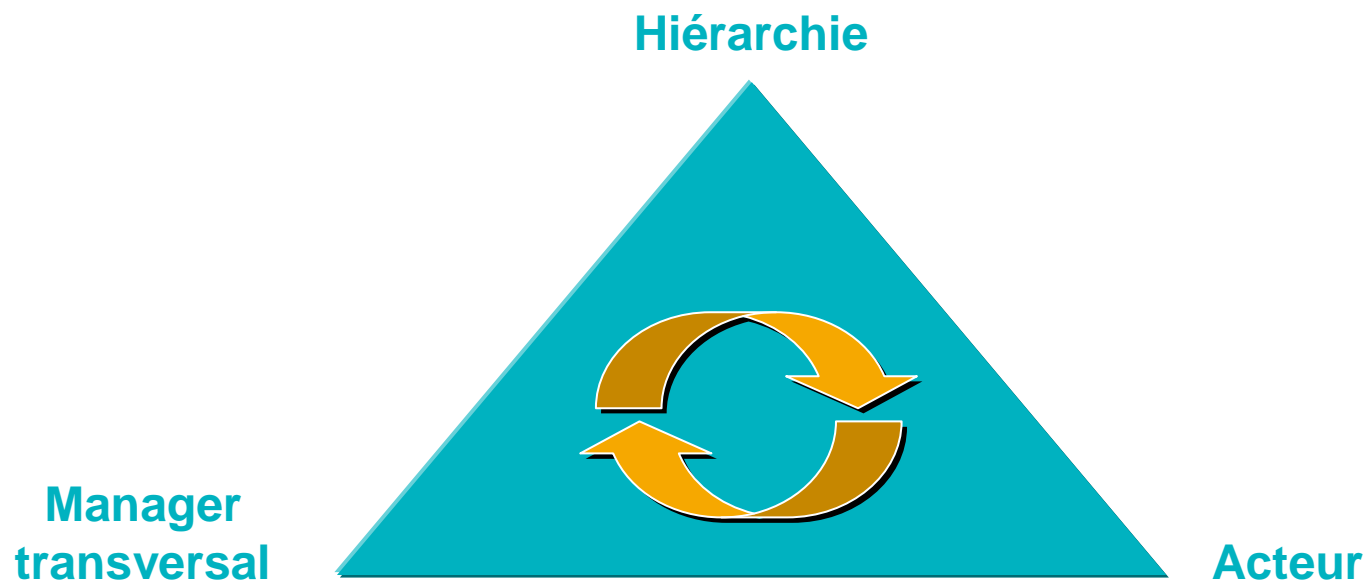


- ▶▶ Processus recrutement et d'intégration
- ▶▶ Processus de gestion des compétences
- ▶▶ Processus d'évaluation de la performance
- ▶▶ Processus de rétribution

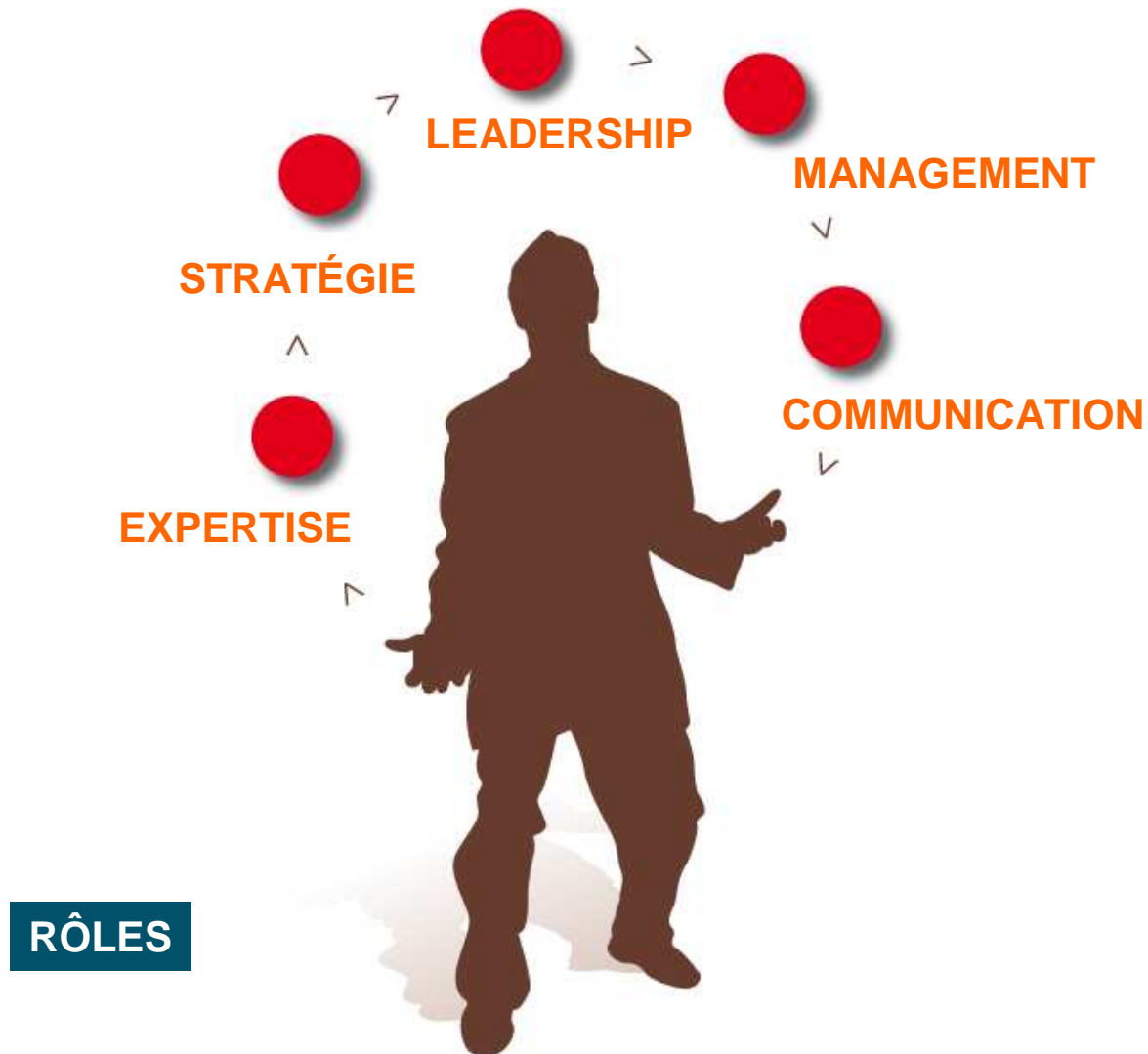


Une coopération basée sur la définition d'un **contrat** qui porte sur :

- ▶▶ les rôles respectifs.
- ▶▶ les objectifs attendus et les indicateurs de performance
- ▶▶ les règles du jeu.
- ▶▶ les attentes et les contraintes réciproques.



Les 5 dimensions de la professionnalisation du management transversal



Diapositive 12

C3

Pocket card et Doc expertise - Début
CEGOS-FRANCE; 20/10/2008



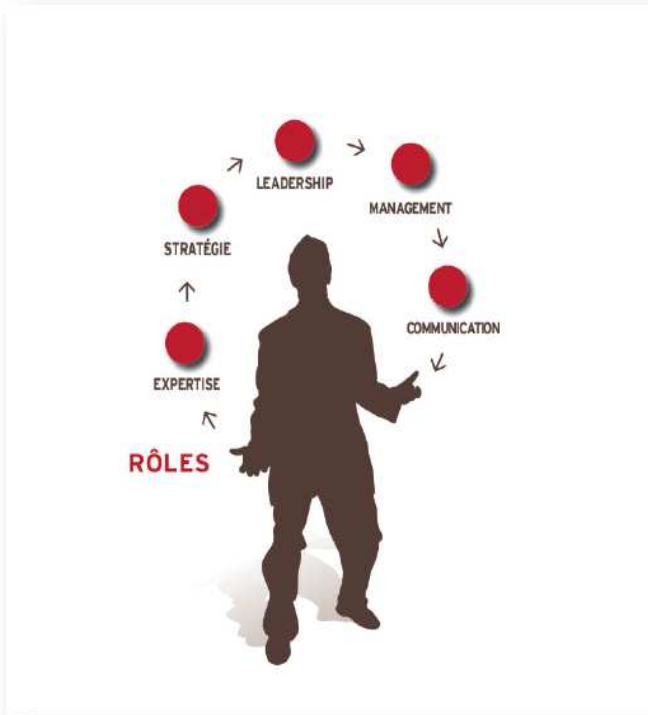
- ▶▶ Formations interentreprises
 - « Le management transversal »
 - « le leadership du manager transversal »
 - « Manager dans des organisations transverses »
 - « Assumer ses différents rôles managériaux »

- ▶▶ Formations intra sur mesure
 - Management transversal à distance
 - Management transversal et interculturel

- ▶▶ Formations blended Global Learning by Cegos
 - 2 jours de présentiel et 5 modules e-learning

- ▶▶ Coaching

- ▶▶ Conseil RH



- ▶▶ Expert : je prends conscience et j'assume ma posture d'expert dans mon domaine d'intervention.
- ▶▶ Stratège : j'identifie ma valeur ajoutée de manager transversal dans mon contexte et j'adapte ma stratégie.
- ▶▶ Leader : j'agis sur les leviers de l'influence dans autorité statutaire.
- ▶▶ Manager : j'assure la coordination transversale entre des entités décentralisées.
- ▶▶ Communicant : je crée les conditions de la coopération transversale.

Nos convictions

- Les techniques de management hiérarchique ou de management de projet ne sont pas transposables au management transversal.
- Les spécificités du management transversal ne se limitent pas à des questions d'influence ou de communication.
- Le manager transversal doit être à la fois : Expert, Stratège, Leader, Manager et Communicant.



2 modules e-learning de 30' en amont

16



- Situer son rôle de manager transversal

- Distinguer le management transversal des autres modes de management.
- Situer son rôle de manager transversal dans son propre contexte.
- Se positionner dans son rôle de manager transversal.



- La stratégie d'influence du manager transversal

- Établir une cartographie des acteurs pertinente.
- Diagnostiquer les ressources nécessaires à votre mission transversale.
- Développer son influence avec un plan d'action adapté.



▶▶ Le stratège

- Comprendre les besoins auxquels répond la transversalité.
- Situer son rôle de manager transversal.
- Se positionner dans son rôle de manager transversal.
- Mettre en place une stratégie d'approche des acteurs.

▶▶ Le leader

- Exercer son influence sur des interlocuteurs aux référentiels différents.
- Agir et influencer sans autorité statutaire.

▶▶ Le manager

- Identifier les différents mécanismes de coordination dans l'organisation.
- Le management transversal et les mécanismes de coordination.
- Utiliser les outils de coordination.

▶▶ Le communicant

- Favoriser la coopération transversale.
- Gérer les résistances des acteurs.



- Assurer la coordination transversale

- Comprendre les mécanismes de coordination.
- Savoir utiliser les différents mécanismes de coordination.
- Gérer l'impact des mécanismes de coordination sur les acteurs.



- Les clés de la communication du manager transversal

- Mettre en place un système de relation qui favorise la coopération.
- Comprendre les différents référentiels de ses interlocuteurs.
- Adapter sa communication à différents référentiels.
- Gérer les résistances liées aux différences de référentiels.



- Le leadership du manager transversal

- Agir sur les leviers d'influence en tant que manager transversal.
- Exercer son leadership grâce aux effets persuasifs.
- Faire face aux résistances des acteurs.

GO!



www.cegos.com