

Paris, le 08 décembre 2011

Le manager transverse : une nouvelle fonction à haute responsabilité

Par Vincent Dicecca - Responsable du domaine Management et Leadership au sein de CSP Formation



Le manque de coopération entre les différentes entités d'une organisation apparaît souvent comme un obstacle à la performance. Pour faire face à cette défaillance, les entreprises ont de plus en plus recours à un mécanisme appelé « la transversalité » pour assurer la coordination permanente nécessaire au bon fonctionnement global. Pour déployer une politique cohérente et harmoniser les pratiques, les cadres dirigeants font appel à de nouveaux managers : les managers transverses.

Vincent Dicecca, Responsable du domaine Management et Leadership au sein de CSP Formation, 3^{ème} organisme de formation professionnelle en France, décrypte la fonction de manager transverse, de plus en plus courante dans les entreprises.

Promouvoir une dynamique de coordination et de coopération

Tout d'abord, au sein d'une entreprise, il existe différentes formes de transversalité. Chez CSP Formation, nous en distinguons quatre : la transversalité organisée **en mode projet**, la transversalité organisée **autour d'un groupe de travail** (une équipe d'experts rassemblée autour d'une thématique), la transversalité organisée **sur un mode de fonction récurrente** (par exemple la sécurité, la qualité, ou encore les ressources humaines) et enfin la transversalité organisée **autour d'un réseau** (le réseau des managers, des commerciaux, des acheteurs ...). Quel que soit le mode existant, le manager transverse a pour mission **d'assurer la coordination et la coopération entre les différents métiers, cellules, ou structures.**

Aujourd'hui, un manager transverse doit relever plusieurs grands défis. En effet, le top management attend beaucoup de cette fonction qui gère **des missions à haute responsabilité.**

Comment constituer une équipe à partir d'individus issus de métiers ou de fonctions différentes ? Comment faire équipe avec des contributeurs qui sont plus ou moins dispersés ? Telle est l'une des problématiques rencontrées au quotidien par ce type de manager qui doit savoir **construire rapidement ses équipes.**

Par ailleurs, le manager transverse **assume le leadership d'un ensemble fragilement relié**, composé d'individus n'ayant pas l'habitude de collaborer. Tout l'enjeu réside dans le **développement de son influence pour mobiliser sans autorité statutaire.** Puisqu'il n'a pas d'autorité hiérarchique, ses habiletés managériales doivent être encore plus précises et mieux maîtrisées.

Enfin, pour assurer avec succès cette nouvelle fonction, le manager doit rendre visible aux yeux de son équipe, **l'importance de la mission transverse**, trouver sa place et faire en sorte que les autres collaborateurs comprennent son rôle.

Agir en stratège et en leader pour piloter la transversalité

Pour répondre aux exigences requises par ce métier, le manager transverse est amené à travailler sur cinq dimensions. Tout d'abord, la **dimension « architecte »** lui permet de cadrer son action pour en améliorer la visibilité. Ensuite, la **dimension « stratège »** l'aide à identifier les contributeurs et clarifier le niveau attendu de contribution. Pour ce faire, je conseille d'identifier les acteurs concernés, de fixer pour chacun d'entre eux les enjeux et les risques, mais également les objectifs et leur contre partie. Une des questions que tout manager doit se poser est la suivante : *que puis-je offrir aux contributeurs pour les maintenir motivés ?* En effet, le manager transverse a très souvent tendance à demander avant de donner. Or, il est important de mettre en place au sein de l'équipe une **dynamique de reconnaissance**.

Viennent ensuite la **dimension « leadership »** (*comment donner du sens à une mission transverse, influencer l'énergie des contributeurs et créer les conditions de l'engagement de l'autre ?*) et la **dimension « communication »** dont l'objectif est de développer des techniques de communication persuasives au service de la mission.

Enfin, la **dimension « collective »** favorise le travail en équipe et permet ainsi de promouvoir une dynamique de coopération entre les acteurs.

Par ailleurs, un dernier point mérite d'être souligné : **les problèmes liés au non respect des engagements** sont fréquents dans une mission transverse. Ils créent **des tensions et du désaccord**. Le manager transverse doit en conséquence travailler de façon proactive sur ces éléments pour éviter le conflit, ce dernier pouvant remettre en cause de façon définitive n'importe quelle mission transverse.

A propos de CSP Formation

Créée en 1969, CSP Formation, 3ème acteur français de la formation professionnelle et **spécialiste des managers**, appartient au Groupe Editions Lefebvre Sarrut.

CSP Formation, implantée dans 13 villes de France et de Belgique, propose plus de 500 stages en inter et intra entreprises (présentiel, Rich Learning®*) et également du conseil, coaching et bilan de compétences. 250 consultants animent en France et à l'international dans 13 domaines d'expertise comme le management, l'efficacité et développement personnel, la gestion de projet, la communication, la vente, la relation client, la finance, les ressources humaines, la qualité, l'environnement, la santé au travail ...

Par sa pédagogie interactive et ses techniques d'apprentissage par le jeu, CSP Formation innove en créant de nouveaux réflexes et rend les participants immédiatement opérationnels.

Grâce à son positionnement d'architecte de la formation, CSP Formation a obtenu la confiance des entreprises du CAC 40, de PME et d'acteurs du Secteur Public, et forme ainsi chaque année plus de 50 000 stagiaires.

1er organisme professionnel à obtenir les 3 certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, Membre de Global Compact et signataire de la charte de la diversité, CSP Formation affirme son engagement éco-citoyen.

Par la force de son slogan « Ensemble, cultivons le talent ! » CSP Formation place l'accroissement du capital humain de ses clients, au cœur de sa stratégie.

www.csp.fr

* CSP Formation confirme sa volonté d'innover en lançant le Rich Learning® une offre « blended » originale et unique sur le marché, issue de nombreux mois de recherche avec des clients majeurs de l'économie française www.rich-learning.fr

Suivez les dernières news de CSP Formation sur Twitter :
 [@CSPFormation](https://twitter.com/CSPFormation)

Contacts presse



Claire Bancal
01 53 24 90 04
c.bancal@csp.fr



Lucie Bocquier / Aurélie Jeanne
02 41 43 96 17 / 01 41 11 37 76
lucie@oxygen-rp.com / aureliej@oxygen-rp.com