



IFBD

Institute for Business
Development

>>> IFBD.BE /
leadership & people
management



Attitudes, outils et état d'esprit afin de survivre en tant que 'matrix manager' dans une organisation matricielle complexe où vous dirigez sans pouvoir...

Leadership dans les organisations matricielles

- > Vous apprenez à diriger sans pouvoir formel.
- > Vous conciliez des emplois du temps, des intérêts et des objectifs contradictoires.
- > Vous apprenez à négocier de manière constructive et à axer votre communication sur l'output.

2023

Sous la direction experte de :

Zakaria Marzouki
Partenaire
L&AD

Pourquoi ce programme ?

SURVIVRE DANS UNE ORGANISATION MATRICIELLE...

Vous avez plus d'une ligne hiérarchique ? Vous travaillez au sein d'équipes de projet rassemblant des représentants de différents départements et différents sites, où les relations hiérarchiques sont très limitées ou variables ? En tant que project manager, vous êtes responsable d'équipes transversales ou trans-hiérarchiques ? Vous prenez parfois des décisions sans que vous ne soyez le responsable 'hiérarchique' ? Vous êtes un expert interne ou un consultant et vous conseillez plutôt que rapportez ? Dans ce cas, vous êtes un matrix manager dans une organisation matricielle... avec toutes les conséquences que cela implique...

DES ÉQUIPES TOP-DOWN AUX ÉQUIPES TRANSVERSALES DANS UNE ORGANISATION MATRICIELLE

De plus en plus d'organisations délaissent la hiérarchie traditionnelle descendante ('top-down') au profit d'une structure de management matricielle. Toutefois, ce processus ne s'effectue pas sans encombre et confronte tant l'organisation que les managers individuels à des défis uniques. Le leadership informel dans les équipes transversales et trans-hiérarchiques n'est pas une évidence. En effet, en tant que matrix manager, vous ne disposez pas toujours du pouvoir hiérarchique. Pourtant, vous prenez des décisions et vous êtes jugé sur celles-ci...

CONCILIER DES EMPLOIS DU TEMPS, DES INTÉRÊTS ET DES OBJECTIFS CONTRADICTOIRES

De nos jours, l'organisation matricielle est plus souvent la règle que l'exception. Travailler avec et

pour différents responsables et parties prenantes est aujourd'hui un fait. Par conséquent, en tant que matrix manager, vous devez pouvoir gérer des objectifs, des emplois du temps et des intérêts contradictoires, mais aussi l'ambiguïté et le manque d'autorité formelle.

GÉRER LE MANQUE DE POUVOIR FORMAL

Dans ces organisations complexes, les compétences (interpersonnelles) font la différence. Ce ne sont pas les structures formelles de l'organisation, mais la manière dont l'individu gère la responsabilité finale et le manque de pouvoir formel qui constituent la clé du succès.

'MATRIX MANAGER' = 'OUTPUT MANAGER'

En tant que matrix manager, vous restez néanmoins responsable des livrables. Mais vous n'empruntez plus la voie traditionnelle de la direction et du contrôle : SMART possède en effet ses limites. Influence, pensée axée sur le partenariat, constitution de réseaux, communication et modes flexibles de collaboration sont les nouveaux instruments de travail du matrix manager. Et pour ce faire, un nouvel état d'esprit ('mindset') est essentiel. Le travail matriciel exige en effet une mobilité et une flexibilité internes. Parfois sans hiérarchie et souvent pour différents responsables. Vous devez pouvoir concilier différentes perspectives et visions, encourager la collaboration, déléguer, intégrer et parfois agir en leader multiculturel accompli à distance. Une fonction particulièrement riche en défis...

Le formateur



Zakaria Marzouki est convaincu que la création de liens entre les personnes dans un environnement professionnel est la clé du succès pour toute

entreprise confrontée à des défis ou à une transformation.

Après avoir construit et développé plusieurs équipes pendant plus de 10 ans, Zakaria s'est rendu compte qu'en tant que cadres et dirigeants, nous devons d'abord résoudre le problème le plus fondamental : relier les gens.

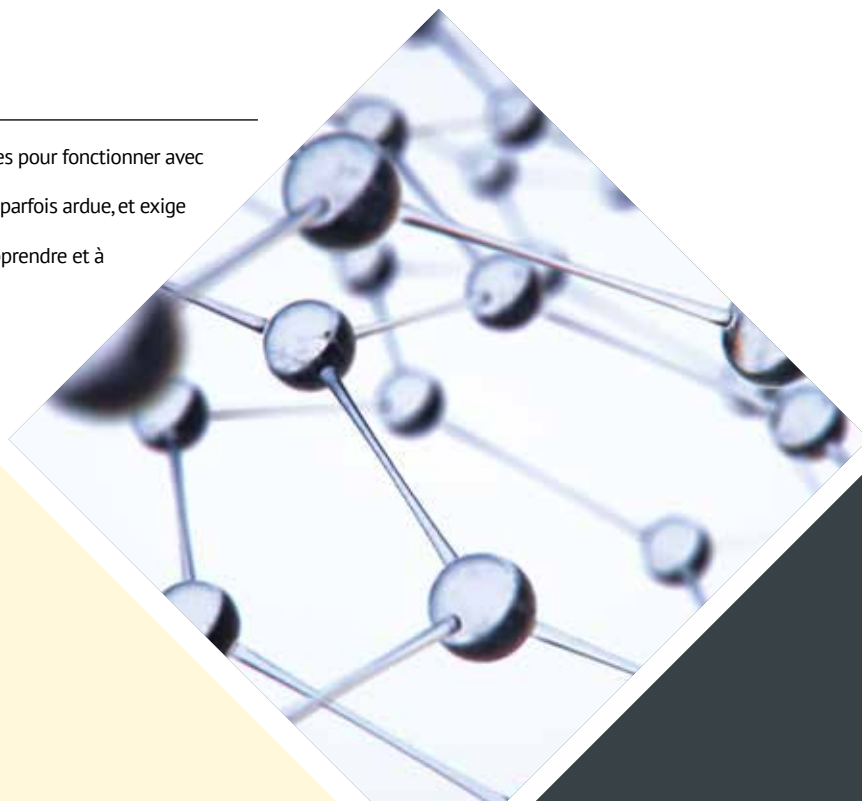
Mais qu'est-ce qui passionne Zakaria ?

- > Aider les entreprises à se développer jusqu'à ce qu'elles soient prêtes à atteindre une valeur maximale.
- > Concevoir, construire, former et mettre à l'échelle des équipes et des solutions.
- > Partager son expertise et animer des ateliers d'approfondissement basés sur des cas réels de personnes qui excellent.

Aujourd'hui, Zakaria soutient diverses organisations dans leur stratégie en coachant, en formant des cadres et en gérant le changement. En 2022, il a rejoint L&AD en tant que partenaire, un réseau de coaches et de formateurs spécialisés dans le changement. Leurs services vous aident pour tout ce qui concerne les personnes, les processus et la performance.

Comment faire ?

Cet atelier vous guide à travers les instruments de travail nécessaires pour fonctionner avec succès dans un environnement matriciel. L'approche est interactive, parfois ardue, et exige des participants qu'ils soient disposés à l'autoréflexion et prêts à apprendre et à partager des expériences avec les autres participants.



Programme du cours

INTRODUCTION : L'ORGANISATION MATRICIELLE

- ◆ Organisation matricielle : qu'est-ce que c'est et pourquoi ?
- ◆ Avantages et inconvénients – quels sont vos défis ?
- ◆ Différents types de rôles et relations matriciels

BLOC 1 : ÉTAT D'ESPRIT DU MATRIX MANAGER

- ◆ Le piège de l'attitude de victime
- ◆ Travail basé sur l'ouverture et le feed-back
- ◆ Partenariat
- ◆ Partir d'une intention positive et la partager
- ◆ Conscience de soi et conscience des besoins interpersonnels
- ◆ Comment gérer les 'besoins interpersonnels' importants pour le succès

BLOC 2 : LES EXIGENCES STRUCTURELLES MINIMALES ABSOLUES

- ◆ Structure versus flexibilité – où se situe le bon équilibre ?
- ◆ Clarté sur les objectifs et les rôles : oui, et après ?
- ◆ Quels sont les défis pour atteindre les objectifs au sein d'une matrice ?
- ◆ Les objectifs SMART sont-ils trop simplistes pour l'environnement matriciel ?
- ◆ Quand des rôles et une structure stricts constituent-ils un obstacle ?
- ◆ Inventaire des principales parties prenantes
- ◆ Considérer les réunions comme des 'moments de travail' : 'se réunir' n'est pas toujours nécessaire...

BLOC 3 : COLLABORER, TRAVAILLER ENSEMBLE

- ◆ La confiance : qu'est-ce que c'est et comment la créer ?
- ◆ La force du réseautage et le développement de relations positives
- ◆ Qui décide ? Quand ? – Clarté sur le pouvoir de décision
- ◆ Nécessité d'autres instruments de décision.

BLOC 4 : COMMUNICATION

- ◆ Les accords formels – la matrice de communication
- ◆ La recherche de clarté dans la communication du message
- ◆ Construire des partenariats, éviter les conflits personnels
- ◆ Du pouvoir à l'influence : pourquoi l'un fonctionne-t-il mieux que l'autre ?
- ◆ Là où le bât blesse : de 'push' à 'pull', influencer par des questions et par l'écoute

BLOC 5 : NÉGOCIER POUR RÉUSSIR

- ◆ Sur quoi négocier ?
- ◆ Avec qui négocier ?
- ◆ Comment négocier ?

CONCLUSIONS : FEED-BACK ET RÉTROACTION – TIRER DES LEÇONS DES CONTRIBUTIONS SUR L'IMPACT PERSONNEL ET LES POINTS D'ACTION PERSONNELS

IMPACT D'UNE ORGANISATION MATRICIELLE SUR VOTRE LEADERSHIP

Les opportunités d'une organisation matricielle :

- > Les connaissances et les compétences sont échangées rapidement et efficacement par les équipes transversales d'experts ;
- > Grandes efficacité, flexibilité et capacité de réaction grâce à l'approche trans-département ;
- > La spécialisation dans un domaine particulier est facilitée et l'expertise s'accroît ;
- > Rejoindre ou quitter un projet est simple, en fonction des besoins en termes de connaissances et d'expérience.

Les dangers d'une organisation matricielle :

- > Confusion en raison des intérêts contradictoires : les responsables fonctionnels ont souvent d'autres priorités et intérêts que les chefs de projet ;
- > Perte de temps due à un reporting ascendant excessif ;
- > Organisations difficiles à gérer ;
- > Les compétences politiques sont souvent plus appréciées que les compétences techniques ;
- > Charge plus lourde pour les collaborateurs et négligence des tâches de people management.

Timing

08.30	Accueil - café
09.00	Début du cours (présentation du formateur)
12.30	Déjeuner
17.00	Fin du cours

Le matin et l'après-midi, une courte pause(-café) est prévue.

Une interactivité accrue

Les participants se voient offrir de multiples occasions de soumettre leur propre problématique au débat. Pour ce faire, nous demandons à recevoir au préalable un descriptif succinct du problème à formuler. En procédant de la sorte, nous pouvons intégralement adapter le cours en fonction de vos propres besoins d'informations. À cette fin, il vous est possible de contacter à tout moment Dirk Spillebeen au numéro de téléphone **+32 10 20 89 90** – E-mail: dirk@ifbd.be.

Leadership dans les organisations matricielles

> **Date & lieu du cours** : veuillez visiter notre site www.ifbd.be

> **Frais de participation** : 1.395 € (hors TVA)

INFORMATION D'ENTREPRISE

SOCIÉTÉ :

RUE / N° / BOÎTE :

CP / COMMUNE :

TEL (central) :

ACTIVITÉ : industrie-production commerce de gros/import commerce de détail horeca
 entrepreneur de construction transport services service public

SECTEUR : TRAVAILLEURS :

DONNÉES DE FACTURATION

Adresse de facturation :

Votre référence :

BTW-nummer:

PARTICIPANT(S)

M. / Mme. :

Function :

E-mail :

DATE DU COURS :

M. / Mme. :

Function :

E-mail :

DATE DU COURS :

INFORMATIONS PRATIQUES

Les frais de participation à ces deux jours de cours s'élèvent à **1.395 €** hors 21 % TVA. **Par participant supplémentaire, vous bénéficierez de 5% de réduction sur le montant total, avec une réduction maximale de 20% (= 5 participants ou plus).** Ce montant comprend les boissons chaudes/froides et un lunch copieux. Vous recevrez en outre un précieux dossier documentaire que vous pourrez consulter ultérieurement comme ouvrage de référence.

CONDITIONS D'INSCRIPTION

- > Vous envoyez votre inscription par courrier à l'adresse suivante : **IFBD sa, Collines de Wavre - Avenue Pasteur 6, 1300 Wavre**
- > Vous réservez votre place par le biais de notre adresse e-mail : **info@ifbd.be** ou par notre website **www.ifbd.be**
- > Vous communiquez votre réservation par téléphone au **+32 10 20 89 90**. Une confirmation écrite reste toutefois indispensable.

Après réception de votre inscription, nous vous faisons parvenir une **confirmation d'inscription** ainsi qu'une facture. Deux semaines avant la date du cours, vous recevez une **lettre de rappel**, ainsi qu'un plan descriptif pour vous rendre à l'hôtel.

Annulation

Nous comprenons parfaitement que d'autres priorités puissent survenir entre le moment de votre inscription et la date du cours. Dès lors, si

nous pouvons enregistrer votre annulation écrite **deux semaines avant la date du cours**, seul un montant de 75 euros vous sera porté en compte. **Moins de deux semaines avant le cours**, vous nous serez redevable de l'intégralité de la somme due. Bien entendu, nous serons toujours enchantés d'accueillir l'un de vos collègues à votre place.

Hébergement à l'hôtel

Un hébergement sur place est possible, ainsi vous pouvez entamer et/ou finir la formation de manière détendue.

Vous pouvez réserver une chambre d'hôtel sur le site suivant : **www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac**

BASE DE DONNÉES DE L'IFBD & GDPR

Nous souhaitons vous tenir informé des dernières évolutions dans votre secteur. Pour ce faire, nous avons enregistré vos données dans notre base de données. Vos informations sont destinées à notre propre usage, sont protégées et ne sont jamais communiquées à des tiers. Nous prenons toutes les mesures nécessaires à cet effet. Conformément au GDPR, vous avez à tout moment le droit de consulter vos données, de les faire corriger et de les faire supprimer. Pour en savoir plus, consultez notre page **www.ifbd.be/fr/GDPR** ou écrivez à **DPO@ifbd.be**.

TERMES & CONDITIONS

Consultez notre page **www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations-pratiques** pour toutes nos modalités.

>>> Inscription par e-mail à l'adresse **info@ifbd.be** ou par **QR**:

>>> Inscription sur notre site :

inscription

