

Du bon manager au leader - 3 mouvements pour franchir le pas

Module adaptatif

~20 min

« Développez votre leadership » : le conseil est donné à beaucoup de bons managers, presque jamais accompagné du mode d'emploi. Or l'excellence opérationnelle ne suffit plus, au moment où l'IA prend la coordination et rend précieux ce qu'elle ne sait pas faire — éclairer, et faire grandir les autres. Ce module transforme l'injonction en gestes concrets : libérer du temps en déléguant l'indélégalable, construire sa vision par quatre voies, lire les rapports de pouvoir, se rendre visible avec son équipe.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Libérer du temps en lâchant le perfectionnisme : déléguer l'indélégalable, renoncer aux réunions non indispensables, suivre seulement l'essentiel.
- 02 Confier la coordination à l'IA pour se recentrer sur les deux rôles qui montent : éclairer ce qu'elle produit et faire grandir son équipe.
- 03 Construire sa vision par quatre voies — réflexion protégée, échanges inter-services, intelligence collective, veille externe — et repérer qui détient le pouvoir réel.
- 04 Se rendre visible avec son équipe et oser des risques utiles au collectif, malgré la peur de ne pas être à la hauteur.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers déjà solides dans l'opérationnel qui veulent élargir leur rôle, porter une vision et faire grandir leur équipe.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Lors de son entretien annuel, la directrice de Cyril, chef d'atelier dans une imprimerie, lui demande de développer son leadership. Ses indicateurs sont au vert, mais il passe ses journées en réunions et à valider chaque bon à tirer. Ils en repartent en mars. Que changer d'ici là ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Distinction manager / leader, inspirée de John Kotter et Warren Bennis
- Métamorphose chenille manager / papillon leader — principe Afthonios
- Syndrome de l'imposteur, inspiré de Pauline Clance & Suzanne Imes (1978)
- 4 voies pour construire sa vision : rendez-vous avec soi-même, échanges inter-services, réflexion collective, veille externe — méthode Afthonios

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Gartner (octobre 2023) : d'ici 2026, 20 % des organisations utiliseront l'IA pour aplatir leur structure, supprimant plus de la moitié des postes actuels de middle management
- KPMG (États-Unis) : 75 % des femmes dirigeantes interrogées (750 cadres) déclarent avoir vécu le syndrome de l'imposteur
- Revelio Labs : offres d'emploi de middle management en baisse d'environ 40 % depuis 2022
- Pauline Clance & Suzanne Imes, 1978 : concept du syndrome de l'imposteur