

Du contrôle à la coresponsabilité : un nouveau pacte de travail

Module adaptatif

~20 min

Le manager qui porte tout s'épuise, le collaborateur qui attend se désengage : cette mécanique paternaliste tient encore dans beaucoup d'équipes, alors que le travail hybride et l'IA la rendent intenable. Ce que l'un lâche, ce que l'autre prend : le module travaille les deux côtés à la fois, jusqu'au pacte écrit d'engagements réciproques et à la responsabilité que chacun prend désormais sur ce que produit l'IA.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Repérer la mécanique paternaliste où l'un porte tout et rattrape, pendant que l'autre attend qu'on lui dise quoi faire.
- 02 Passer d'une relation parent-enfant à une relation d'adulte à adulte, appuyée sur quatre piliers : responsabilisation, autonomie, initiative, équité.
- 03 Poser les trois actes de la coresponsabilité : déléguer et s'en emparer, inviter aux décisions et y participer, signaler les écarts.
- 04 Partager la vigilance sur les productions de l'IA : chacun garde la main sur le sens, l'éthique et la qualité.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers prêts à partager la responsabilité, et collaborateurs prêts à en prendre davantage sur leur périmètre.

- **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

Responsable du support informatique interne, Damien valide chaque intervention, rattrape les oublis et traite des tickets le soir. Son équipe attend ses consignes pour tout. Épuisé, il lui reproche sa passivité. La réunion de rentrée a lieu mardi. Comment sortir de cette mécanique, de part et d'autre ?

— 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

- Carte des droits de décision — méthode Afthonios, proche du delegation board de Management 3.0 (Jurgen Appelo)
- Triangle dramatique Sauveur-Persécuté-Victime (Stephen Karpman, 1968)
- 10 principes de la coresponsabilité, dont responsabilisation, autonomie, initiative, équité (Francis Boyer)
- Pacte écrit d'engagements réciproques manager-équipe — méthode Afthonios

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Deloitte, Gen Z & Millennial Survey 2025 : environ la moitié des jeunes attendent de leur manager mentorat et développement, mais seulement un tiers environ estiment en bénéficier
- Stephen Karpman, 1968 : triangle dramatique
- Francis Boyer, « Les 10 principes de l'entreprise coresponsable »
- Deci & Ryan (2000) — autonomie, compétence et appartenance dans la motivation