

Être leader aujourd'hui : confiance, vision et leadership partagé

Module adaptatif

~20 min

Le leader-héros, seul à porter la vision, a fait son temps — et l'IA accélère le mouvement : elle exécute, analyse, recommande, et renvoie le leader vers ce qu'aucune machine ne fera. Le leadership ne se réduit pas au charisme : le module démonte le piège du grand communicant, sépare nettement pouvoir, influence et leadership, et donne une équation à travailler concrètement — confiance, vision et motivation, portées par toute l'équipe.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Distinguer le pouvoir, qui tient à une position, le leadership, qui tient à une relation, et l'influence, qui tient au talent de convaincre.
- 02 Repérer les trois formes de pouvoir à l'œuvre au travail : institutionnel, réseau et information.
- 03 Travailler les trois piliers de l'engagement — confiance mutuelle, vision partagée, motivation collective — par des gestes concrets et réguliers.
- 04 Faire émerger d'autres leaders dans son équipe, et réinvestir le temps libéré par l'IA dans l'écoute et le sens.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers qui veulent fédérer sans imposer, et professionnels qui veulent exercer leur leadership sans autorité hiérarchique.

- **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

Lucia coordonne, sans lien hiérarchique, le projet de dématérialisation qui réunit cinq services d'une caisse de retraite. En réunion, chacun approuve ; ensuite, rien n'avance, et deux chefs de service attendent un ordre qu'elle ne peut donner. Le comité de pilotage est dans un mois. Comment obtenir leur engagement ?

— 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

- Méthode Athonios des 3 formes de pouvoir (institutionnel, réseau, information), inspirée de French & Raven (1959) et de Crozier & Friedberg (1977)
- Méthode Athonios : équation Confiance + Vision + Motivation = Engagement
- Leadership partagé / shared leadership (Pearce & Conger, 2003)
- Leadership transformant, inspiré de Burns (1978) et Bass (1985)

SOURCES & RÉFÉRENCES

- McKinsey, « Developing human leadership in the age of AI » (janvier 2026) : aspiration, jugement et créativité comme traits proprement humains du leadership
- Catalyst & Coqual, « The Convergent Leader » (février 2026, 2 891 dirigeants et salariés) : 93 % des équipes de leaders convergents rapportent des gains de productivité, contre 34 % pour les autres
- Max Weber, Économie et société (1921) : concept de pouvoir (Macht)
- D'Innocenzo, Mathieu & Kukenberger (2016) — leadership partagé et performance d'équipe