

Les compétences du manager à l'ère de l'IA

Parcours interactif avec autodiagnostic

~20 min

L'engagement des managers est tombé à 22 % selon Gallup, et près d'un manager intermédiaire sur deux se déclare en épuisement : le rôle s'est complexifié au moment même où l'IA redistribue les cartes. Plutôt qu'une liste de compétences à acquérir, ce module trie posture par posture — orchestrateur, facilitateur, leader — ce que l'IA absorbe et ce qui reste humain, jusqu'à cette responsabilité neuve : piloter une équipe où des agents travaillent aux côtés des collaborateurs.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Distinguer les trois postures du manager — orchestrateur, facilitateur, leader — et repérer ce que l'IA transforme dans chacune.
- 02 Orchestrer une équipe hybride : décider ce qui revient aux agents, superviser leur production, garder l'arbitrage et la responsabilité.
- 03 Développer les quatre piliers du facilitateur : écoute active, émergence des idées, résolution des tensions, coopération au quotidien.
- 04 Exercer un leadership partagé : inspirer sans imposer, et donner un cap à l'IA en fixant ce qui reste non négociable.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers de proximité et responsables d'équipe dont le métier se recompose avec l'arrivée de l'IA et des agents.

- **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

Votre équipe utilise des agents IA sur trois processus. Vous passez six heures par semaine à contrôler leurs productions, et vos entretiens individuels sautent depuis deux mois. André vous dit qu'il ne sait plus ce qu'on attend de lui. Vous ne pouvez pas tout tenir. Que faites-vous en premier ?

— 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

- Postures orchestrateur / facilitateur / leader — cadre Athonios
- Shared leadership — Pearce & Conger (2003)
- Know it all vs learn it all — Satya Nadella, growth mindset de Carol Dweck (2006)
- Agent boss — Work Trend Index, Microsoft (2025)

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Forum économique mondial — « Future of Jobs Report » 2025 : le leadership et l'influence sociale en hausse de 22 points de pourcentage comme compétence clé
- Microsoft — « Work Trend Index » 2025 : les dirigeants s'attendent à ce que 36 % de leurs équipes gèrent des agents IA d'ici cinq ans
- Gallup — engagement des managers tombé à 22 %, en baisse par rapport à 31 %
- Future Forum, Pulse (automne 2022) — charge de travail et burnout des managers intermédiaires