

# coaching dirigeants

## INTERVIEW

Le manager accéléré  
Mikaël Maslé

## CHIFFRES

Les chiffres du  
coaching

## BUREAU

Faut-il maintenir  
l'entretien annuel?

DOSSIER

## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Le manager augmenté

C  
D



LE COEUR & L'ESPRIT

1 | 1/2 | 0

LE SOLLIAT

MAISON FONDÉE EN 1852





*handmade by*

**D.CANDAUX**

THE CREATOR OF TIME



[WWW.DCANDAUX.WATCH](http://WWW.DCANDAUX.WATCH)

# Edito

Par Yann Roland  
Rédacteur en Chef



## Vocation du mag Coaching Dirigeants

Le mag Coaching Dirigeants a pour vocation d'enrichir les réflexions des dirigeants des entreprises de toutes les tailles, et leur permettre de trouver des réponses à leurs questions. Il a pour but de démythifier un métier de l'ombre en montrant que le coaching se professionnalise et qu'il répond à des codes déontologiques stricts et rigoureux.

Il est destiné aux dirigeants, cadres, managers, DRH et directeurs d'entreprises. Par ses choix éditoriaux, il favorise l'action et apporte des informations sur le développement des compétences des leaders économiques et politiques.

[www.coaching-dirigeant.com](http://www.coaching-dirigeant.com)  
[rp@coaching-dirigeant.com](mailto:rp@coaching-dirigeant.com)

# Le manager est mort vive le manager augmenté

Les chiffres sont implacables. En 2021, 9% des managers utilisaient l'IA. Aujourd'hui, 72%. Ce n'est pas une évolution, c'est une bascule. Et ceux qui ne l'ont pas compris sont déjà en retard.

Le constat est brutal. Le manager d'hier passait 21% de son temps au pilotage, 14% à l'animation d'équipes. Résultat : 90% étaient sous tension, écrasés par une charge croissante et des réorganisations permanentes. L'IA devait les sauver. Elle l'a fait, mais pas comme on l'imaginait.

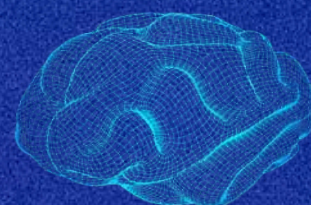
## **L'IA ne remplace pas le manager, elle le révèle.**

Finis le temps des reportings interminables, des plannings bricolés, des décisions prises à l'instinct. L'algorithme fait cela mieux, plus vite, sans états d'âme. Et il libère ce qui compte vraiment : le temps humain. 1h05 par jour économisée en moyenne. Pour les meilleurs, plus de 3 heures. Trois heures pour écouter, former, créer du lien. Trois heures pour redevenir ce que le manager n'aurait jamais dû cesser d'être : un architecte de talents.

Attention au piège. L'IA n'est pas neutre. Elle charrie ses biais, ses angles morts, ses dérives potentielles. Le manager augmenté n'est pas celui qui délègue aveuglément à la machine. C'est celui qui la gouverne, qui comprend ses limites, qui exige la transparence, qui préserve l'éthique au cœur de la donnée. Selon une étude de Bpi France, le Lab enfonce le clou : 58% des dirigeants voient l'IA comme un enjeu de survie. Pourtant, seuls 43% ont une stratégie formalisée. La France adopte l'IA 2x plus lentement que l'Allemagne et les États-Unis. Ce retard n'est pas une fatalité, c'est un choix, mais un choix dangereux.

Car demain, deux types de managers coexisteront. Ceux qui ont compris que l'empathie et l'algorithme ne s'opposent pas, mais se complètent. Et les autres. Ceux qui seront dépassés, débordés, remplacés.

Le management ne meurt pas avec l'IA. Il renaît. plus humain, plus efficace, plus juste. À condition de ne pas confondre augmentation et abdication.



# DECRYPTAGE

Diriger à l'ère de  
l'intelligence artificielle

Dossier  
page 8

Interview:

**Mikaël MASLÉ**

L'Intelligence Augmentée,  
ses impacts concrets pour

**20** les dirigeants



# 11 LE MANAGER AUGMENTÉ

## 15 L'IA DANS LES RH

## 25 CES : INNOVATIONS

## 29 IA X SOCIAL

## 30 OUI / NON

Faut-il maintenir l'entretien annuel?

## 31 LES CHIFFRES DU COACHING

Statistiques coaching de dirigeants, France et International.

## 33 MANUEL DU MANAGER IA

## 35 CULTURE

Ouvrages pour éclairer vos décisions

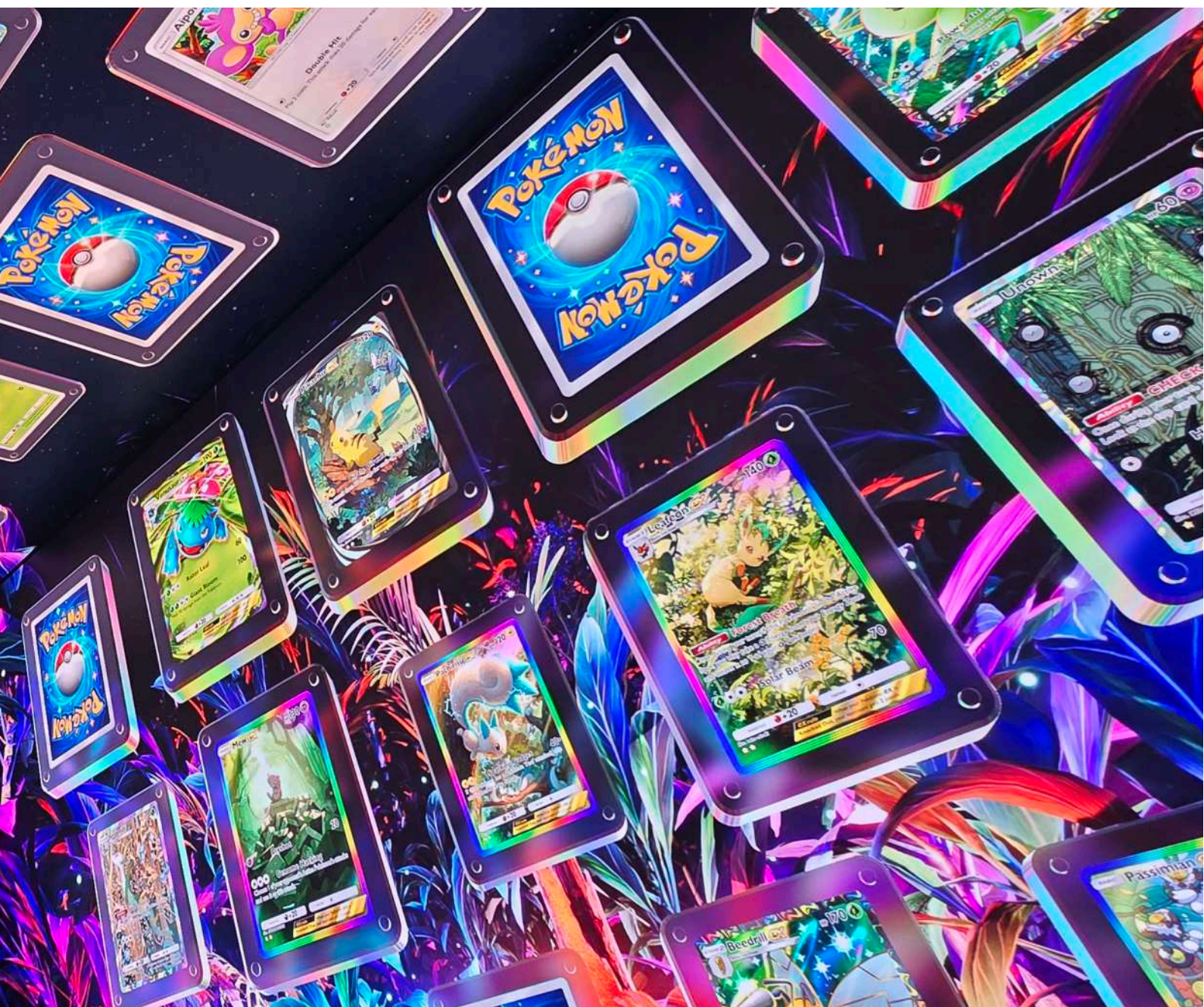
## 43 COFD

Le DRH choisit le coach qui osera confronter les hauts potentiels de l'entreprise pour leur permettre d'affronter les challenges organisationnels et relationnels.



## DECRYPTAGE

### Diriger à l'ère de l'IA



# Le manager augmenté : diriger à l'ère de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle n'est plus un concept futuriste. En 2026, elle est devenue un fait stratégique mesurable, transformant progressivement les pratiques managériales.

## Une révolution déjà en marche

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Chaque jour, plus de 200 milliards de messages WhatsApp sont échangés dans le monde. Fin 2025, toutes les IA confondues comptaient environ 180 millions d'utilisateurs actifs quotidiens, traitant plus de 2,5 milliards de prompts par jour. En France, 53 % des actifs utilisent désormais l'IA dans leur travail quotidien.

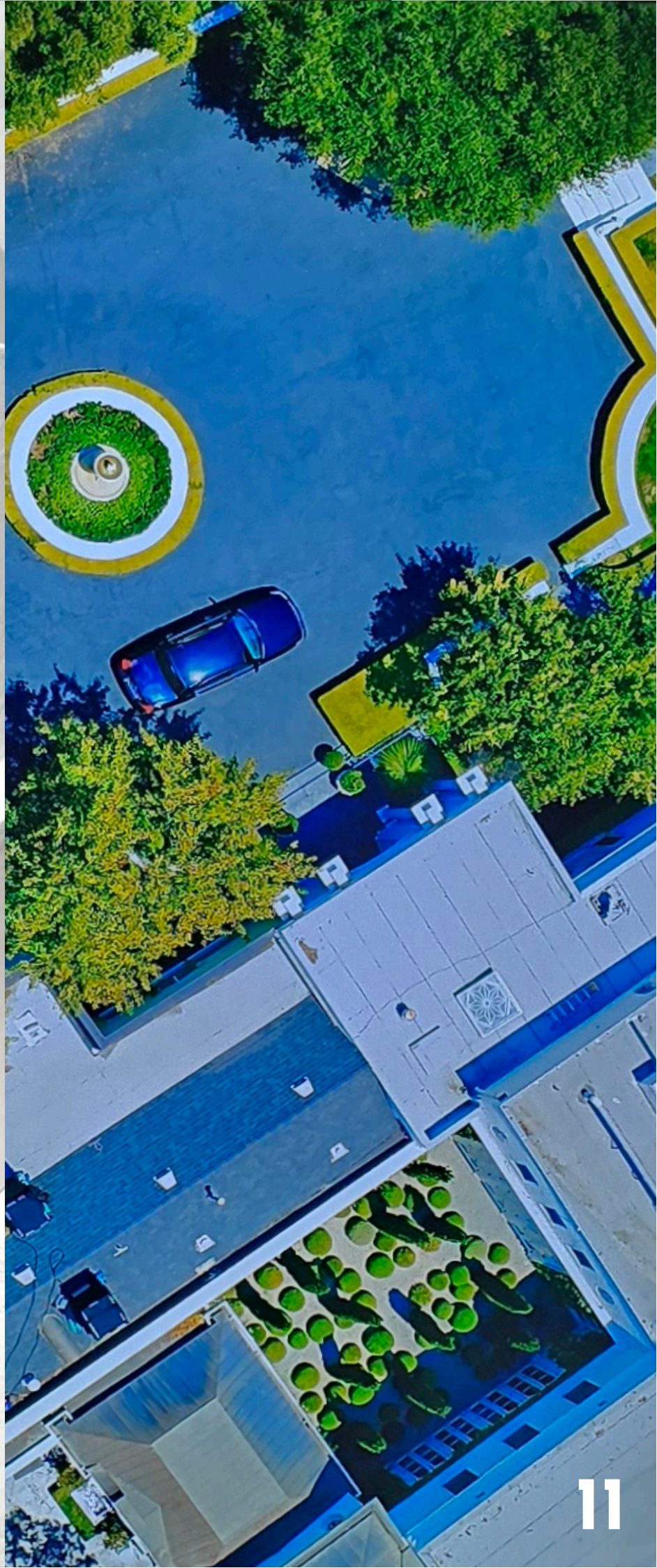
L'IA est devenue une compétence opérationnelle déjà présente depuis des années dans la santé, la recherche pharmaceutique ou la défense.

## Augmenter le manager, pas le remplacer

L'IA ne remplace pas le manager. Elle calcule, synthétise, anticipe. Elle excelle là où le manager s'épuise : le traitement de volumes massifs d'informations, la répétition, la coordination. Elle libère ainsi ce qui fait la valeur irremplaçable du leadership : le jugement, la relation, le sens.

Concrètement, l'IA permet une meilleure prise de décision grâce à l'analyse rapide de données, un gain de temps opérationnel en automatisant la planification et le suivi, et un management plus personnalisé en adaptant la communication aux besoins des équipes.

**L'IA ne remplace pas l'humain  
PP elle redéfinit son utilité**





## **Le manager augmenté : diriger à l'ère de l'intelligence artificielle**

### **Des outils déjà accessibles**

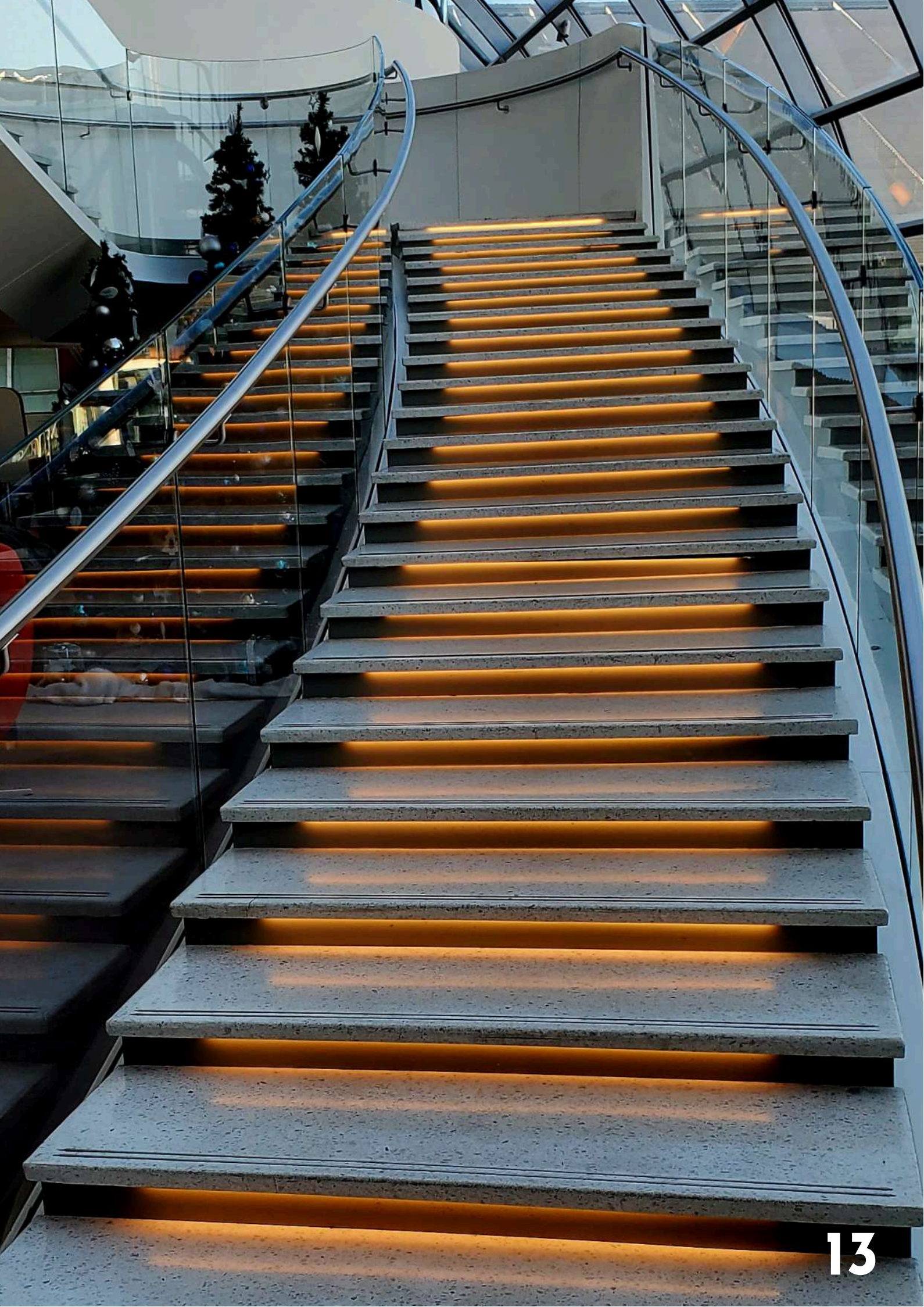
Les usages se multiplient. Dans la formation, l'IA génère des quiz adaptatifs et structure des parcours e-learning personnalisés. Des assistants virtuels gèrent agendas et réunions. L'IA produit du code, automatise des processus et accélère l'innovation opérationnelle. Des outils d'analyse émotionnelle aident même à ajuster un discours et mieux comprendre les réactions collectives.

### **Redonner du temps à l'humain**

En libérant du temps opérationnel, l'IA permet au manager de se concentrer sur l'essentiel : l'écoute, l'accompagnement du changement, la cohésion des équipes et l'intelligence collective.

### **Diriger à l'ère de l'IA**

Le manager de 2026 n'est pas celui qui maîtrise tout, mais celui qui sait s'appuyer sur l'IA sans s'y soumettre. Le management augmenté n'est pas une abdication du leadership, mais une exigence nouvelle : savoir décider dans un monde saturé d'informations, tout en restant profondément humain.



# L'IA dans les RH : attentes, opportunités et risques

L'intelligence artificielle générative s'impose progressivement comme un levier stratégique pour les fonctions Ressources Humaines. Pour mieux comprendre les attentes et les perceptions du terrain, un webinaire dédié à l'avenir de l'IA dans les RH a réuni 159 professionnels et dirigeants RH. Les résultats du sondage mené en direct offrent un éclairage précieux sur les opportunités, mais aussi sur les zones de vigilance.





### **Une prise de conscience largement partagée**

"Les professionnels RH sont désormais pleinement conscients de l'ampleur du changement en cours. 78% des répondants estiment que l'IA générative a un impact considérable sur l'emploi, les entreprises et la société (+9 points vs 2024). Si 20% reconnaissent encore un certain effet de mode, ils admettent néanmoins des transformations réelles et mesurables. Seuls 2% considèrent toujours l'IA comme un simple battage médiatique.

Fait notable : la crainte d'un remplacement massif des emplois a encore reculé. 72% des répondants ne se disent pas réellement préoccupés (+7 points), tandis que 25% expriment une inquiétude modérée. L'expérience concrète de l'IA confirme qu'elle est davantage un outil d'augmentation plutôt qu'une menace directe.

### **Des usages qui sortent de l'expérimentation**

Les pratiques se structurent rapidement. 45% des participants utilisent déjà régulièrement l'IA générative dans leurs missions RH (doublement vs 2024), tandis que 28% sont en phase d'intégration progressive après l'avoir testée. 27% seulement n'y ont pas encore recours, mais envisagent de le faire prochainement.

Cette évolution traduit une fonction RH qui a dépassé la phase d'exploration pour entrer dans l'opérationnalisation, avec des cas d'usage éprouvés et sécurisés.

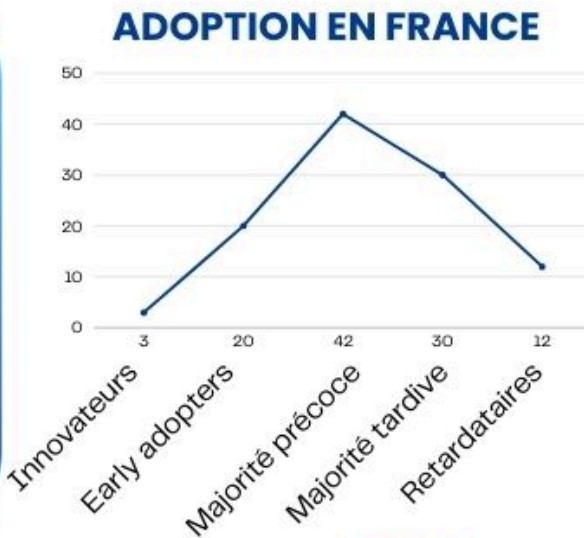
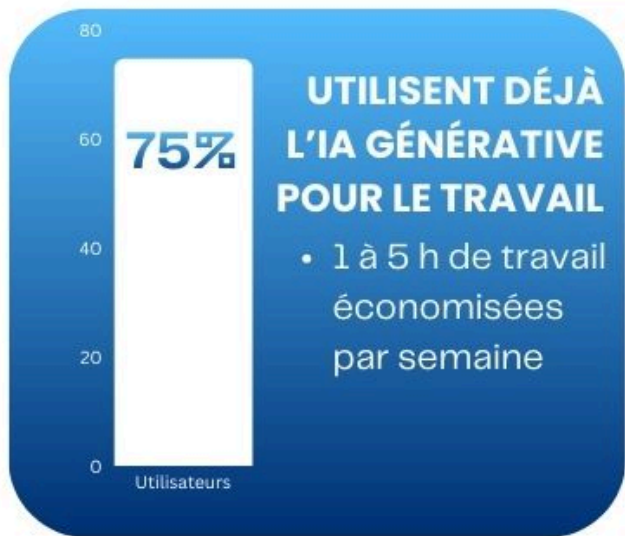


**Cécile Couprie**  
Coach professionnelle

# L'IA et le Manager

## Augmenté

2021 : une institution → 2026 : une réalité



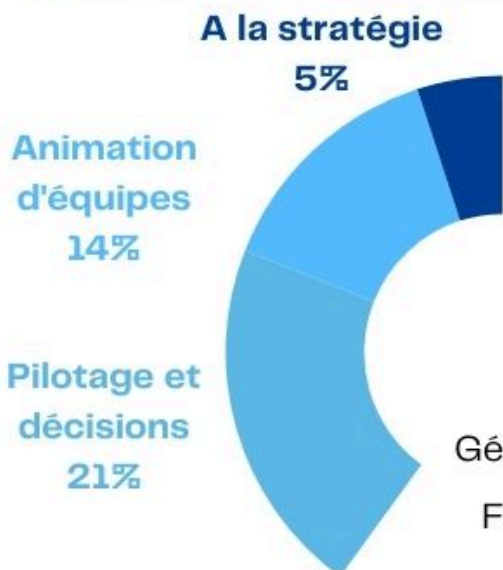
D'employés français utilisent l'IA au travail

32%



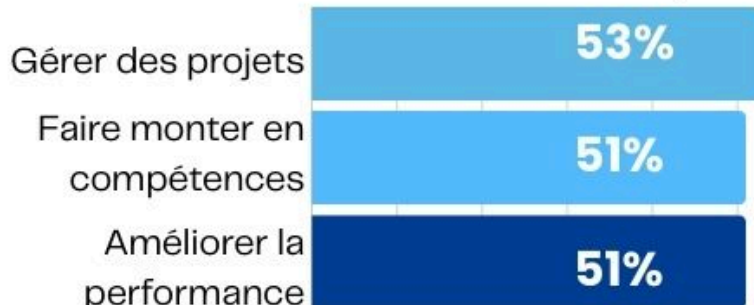
Des salariés ayant recours à l'IA se disent satisfaits de cette technologie

### Répartition du temps : Ce que font vraiment les managers



Les priorités restent humaines : le management demeure avant tout une affaire d'humain.

### Priorités des managers



# CHIFFRES

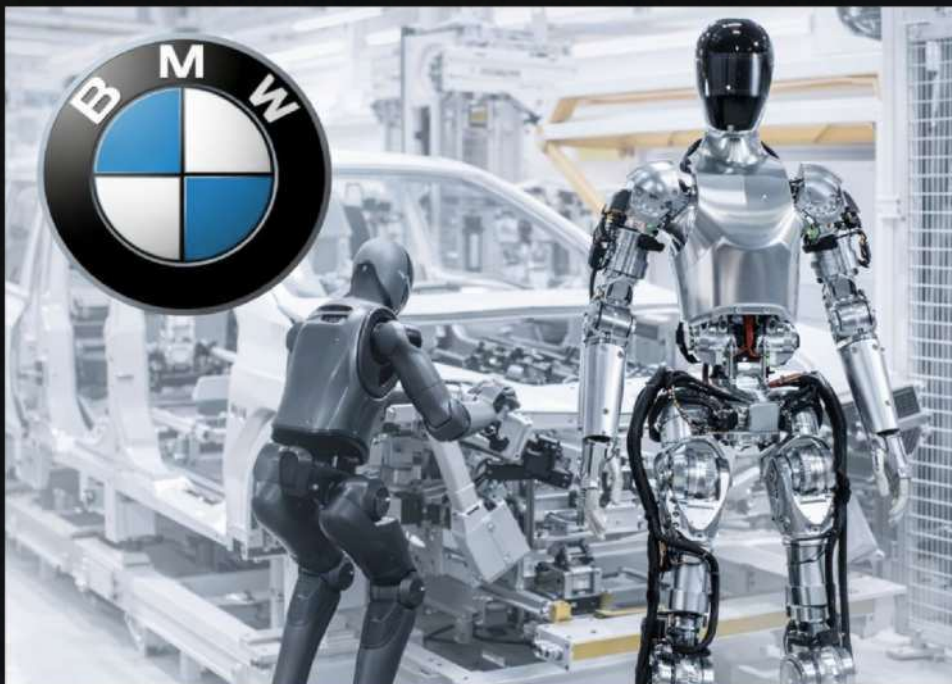
## LES CHIFFRES DE L'ADOPTION DE L'IA



# ROBOTS HUMANOÏDES

## *Ce qui arrive en 2026-2027*

Les robots humanoïdes sortent des labos. Tesla, BMW, Amazon : ils les testent déjà dans leurs usines et entrepôts. Ce n'est plus du cinéma, c'est de la production réelle.



### BMW & Figure AI

Déjà au travail, les robots humanoïdes Figure 02 opèrent dans les usines BMW en Allemagne. 85 % de disponibilité. Déploiement élargi en 2026.



### Tesla Optimus

Le robot à 25 000 \$  
Elon Musk prévoit 1 000  
Optimus dans ses usines  
d'ici fin 2026.  
Vente grand public dès  
2027.



## Amazon

Rentable en 18 mois  
Le robot Digit travaille dans les  
entrepôts Amazon.  
500 unités prévues d'ici 2026.  
250 000 \$ par robot.  
ROI : 18 mois.



## Atlas & la Chine

Puissance vs prix cassés  
Atlas (Boston Dynamics) arrive fin 2026.  
Ultra-agile, 100 % électrique.  
200 000 à 300 000 \$.  
Unitree vend déjà ses humanoïdes à 16  
000 \$, moins avancés, moins chers.



Les robots humanoïdes sont déjà en phase de test dans les magasins et le domaine médical. Ils assemblent, déplacent, trient, chargent, sans pause, 24h/24. Leur prix chute, de 16 000 à 300 000 dollars, avec un retour sur investissement en un à deux ans. Ils prennent les tâches physiques et répétitives, pendant que les humains gardent le contrôle et la valeur ajoutée. L'année 2026–2027 marque le basculement : **l'humanoïde devient un outil industriel banal.**

# INTERVIEW EXCLUSIVE

## Mikaël Maslé

### EN BREF

Spécialiste de la prospective et de la gouvernance, il conseille les Dirigeants, Administrateurs, Comités de directions et Fédérations sur les enjeux d'intelligence artificielle et d'accélération stratégique. Intervenant en MBA Cybersécurité à l'ESG et conférencier reconnu, Mikaël incarne une vision pragmatique du leadership augmenté : centrer la technologie sur les valeurs humaines et les enjeux stratégiques des dirigeants. Un livre sur l'IA et la relation client est en préparation.

Associé chez Now Consulting, cabinet expert qui allie l'excellence de l'accompagnement du capital humain et innovation. Il accompagne depuis 25 ans les dirigeants dans leur transformation stratégique et digitale.

Sa devise : « Plaçons l'humain au cœur de la création de valeur et de la croissance ».

**« C'est la première fois qu'une technologie est portée par les DRH et les DG, et non par les DSI. L'IA est un changement culturel »**



**Daphné Tardif, Coaching Dirigeants le Mag :** Vous parlez de "manager accéléré" plutôt que de "manager augmenté". Où se situe la véritable rupture ?

**Mikaël Maslé :** La rupture est d'abord géographique. En France, nous sommes sur l'IA augmentée. Aux États-Unis et en Chine, les investissements sont tels qu'ils sont déjà dans l'accélération. Le gap est réel. Il nous reste les talents et la recherche, l'IA frugale et éthique. L'IA augmentée, c'est 2022-2025 : l'IA traite des données, automatise des tâches. L'IA accélérée, c'est 2024-2025 avec l'arrivée du mode agentique

L'ère agentique, c'est quoi concrètement ? C'est une IA qui ne se contente plus d'exécuter des tâches, elle orchestre et mémorise une séquence d'actions proche du raisonnement humain. La différence ? Avant, l'IA proposait un voyage en Espagne. Aujourd'hui, elle le réserve, confirme les hôtels, écrit aux prestataires ; l'étape du paiement est même déjà possible mais avec la décision humaine pour des raisons d'authentification et de conformité.

Nous passons de l'ère où l'on captait l'attention - les réseaux sociaux des années 2010-2020 - à l'ère où l'on capte le raisonnement humain. Pour les dirigeants, le défi est triple : culture, innovation, réglementation. Car l'IA Act impose une mise en conformité en août 2026, et la plupart des entreprises ne sont pas prêtes.

L'IA est à la fois un changement culturel ET un sujet technologique. La différence par rapport aux vagues précédentes, c'est surtout l'ampleur organisationnelle et la vitesse de diffusion. L'IA touche directement le travail. Les premiers bénéfices visibles viennent de l'augmentation des métiers : rédaction, analyse, support, vente, juridique, finance, RH, code... La question devient : "Comment travaille-t-on demain ?"

L'accélération ne sera pas que technologique, elle sera aussi culturelle. C'est la première fois qu'une technologie est portée par les DRH et les DG, et non par les DSI. La technologie, ce sont les éditeurs qui la développent. Le vrai travail des dirigeants, c'est le pilotage de la transformation. Cela passe par du coaching IA auprès des dirigeants, de la sensibilisation auprès des comités de direction, et des cas d'usage concrets au niveau des collaborateurs.

Avant toute implémentation, il y a trois étapes : d'abord, l'acculturation de l'ensemble des équipes. Ensuite, le test des outils dans un cadre sécurisé pour que le collaborateur se sente en confiance. Enfin, l'implémentation où les managers accompagnent le déploiement de ces outils. L'IA, devient un enjeu de changement culturel à tous les niveaux de l'entreprise, au niveau du Comex, pour les directeurs, les managers et les collaborateurs. Ce n'est plus seulement un défi technologique.

**Mikaël Maslé**

**Conseil gouvernance et IA**

**Expert Assurance et Finance**

## Du manager augmenté au manager accéléré : où se situe la rupture ?

**"Concrètement, qu'est-ce qui s'accélère dans les processus managériaux ?"**

**Daphné Tardif** : Au-delà des concepts, quels gains tangibles pour un directeur ou un manager au quotidien ?

**Mikaël Maslé** : Prenons le compte rendu lors d'un entretien. Avec l'accord des deux parties et dans le respect du RGPD, un assistant rédactionnel IA enregistre l'échange. Pendant que vous écoutez, vous réfléchissez déjà aux prochaines questions. Vous savez que l'IA reconstituera un compte rendu cohérent, vous pouvez vous concentrer sur l'écoute. Résultat : vous recréez de la relation humaine. Le médecin avec la version IA de Doctolib fait de même depuis fin 2024 : il regarde son patient, le ressent, l'écoute, le compte-rendu médical s'écrit automatiquement.

Mais on peut aller plus loin. En mode synchrone, l'IA peut coacher en temps réel. Dans les boutiques premium parisiennes, les commerciaux augmentés ont des oreillettes : l'IA capte la conversation client et leur propose instantanément l'argument ou la question pertinente, compris dans la langue du client. Ce n'est plus un simple outil de compte rendu, c'est un copilote de la performance commerciale et managériale ; d'ailleurs, Microsoft a appelé son IA : Copilot.

L'IA bien implémentée génère gain de temps, efficacité, productivité, et surtout : qualité relationnelle. La vraie question devient : que fait-on de ce temps gagné ? Semaine de quatre jours ? Plus de business ? C'est à la gouvernance de décider.

**Prise de décision : "plus rapide ou meilleure grâce à l'IA ?"**

**Daphné Tardif** : L'IA va-t-elle accélérer les circuits de décision ou améliorer la qualité des décisions ?

**Mikaël Maslé** : Les deux, mais par étapes. Aujourd'hui, la prise de décision reste l'apanage du raisonnement humain. Mais du jour au lendemain, vous avez le meilleur assistant à vos côtés. Un avocat peut consulter la compilation de tous les meilleurs avocats de la Terre. Un manager a accès à toute la base de données réglementaire, internationale, stratégique.

Entre 2026 et 2030, nous aurons notre assistant, plus frugal au passage, qui nous aidera. Mon IA pourra me dire : "Mikaël, tu as oublié tel point que tu cites pourtant dans tous tes articles." Ensuite, nous entrerons dans l'ère sectorielle puis de la personnalisation, ce qui a déjà commencé avec les IA Santé, Finance...

En 2030, mon IA me connaîtra parfaitement et aura la capacité de décider à ma place. La vraie question sera : êtes-vous prêt à laisser votre IA décider pour vous ?



**"Tout sera digitalisé. La question devient : à quel endroit met-on l'humain ?"**

Ce qui change profondément, c'est l'inversion du paradigme. En 2000, on se demandait ce qu'on allait digitaliser. En 2026, tout peut être digitalisé. La question devient : où mettre l'humain ? Et c'est une révolution managériale majeure. Les compétences évoluent : moins d'expertise technique pure, confiée aux machines, plus de « soft skills », de transversalité, de capacité à arbitrer. Les seniors sont favorisés pour la première fois par une technologie, car ils ont le recul pour contrôler, vérifier, contextualiser. Le junior dans un poste qui fait du copier-coller sans expérience se mettra en danger.

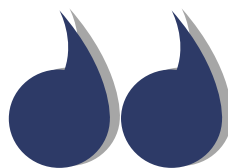
**"Quel est le risque que personne ne voit ?"**

**Daphné Tardif** : Au-delà des débats sur l'emploi ou la conformité, quel risque majeur échappe aux dirigeants ?

**Mikaël Maslé** : Le risque cyberattaque. C'est la septième année consécutive que les assureurs français le placent en risque numéro un. Au niveau mondial, c'est le troisième risque selon l'étude annuelle d'AXA qui mobilise 3 500 experts. Les grandes entreprises ont pris conscience, ont un DSI, sont assurées. Mais dès qu'on descend dans les strates inférieures, très peu de dirigeants sont cyber-assurés.

Demain, comment saurez-vous que c'est vraiment moi en visio ? Si je vous demande un virement après trois quarts d'heure d'échange, me ferez-vous confiance ? Mais était-ce vraiment moi, ou une IA qui a cloné ma voix, mon visage, mon comportement ? Les deepfakes sont déjà très opérationnels. L'intention peut être déviée, l'identité usurpée.

Les gens savent qu'il faut faire attention à leur carte bancaire, à ne pas ouvrir n'importe quel mail. Mais la conscience du risque ne s'est pas encore traduite en processus robustes. Or avec l'IA accélérée, les cyberattaques vont elles aussi s'accélérer. C'est le risque numéro un en France. On en a conscience, mais on ne l'a pas encore vraiment mis en œuvre.



# **CES 2026 :** **QUAND L'INNOVATION** **FLIRTE AVEC L'INATTENDU**

Entre génie technologique et audace créative, le CES 2026 a dévoilé des gadgets qui repoussent les frontières de l'imaginable. Des faux ongles connectés aux toilettes analytiques, ces innovations oscillent entre utilité futuriste et extravagance assumée. Voici une sélection des concepts les plus étonnants du salon.

## **IPOLISH - FAUX ONGLES CHANGEANT DE COULEUR**

Technologie nanopolymères électrophorétiques. 400 couleurs disponibles via app smartphone. Changement instantané en quelques secondes. Kit de démarrage à 95\$ avec 24 faux ongles et appareil.

## **LEGO SMART BRICK**

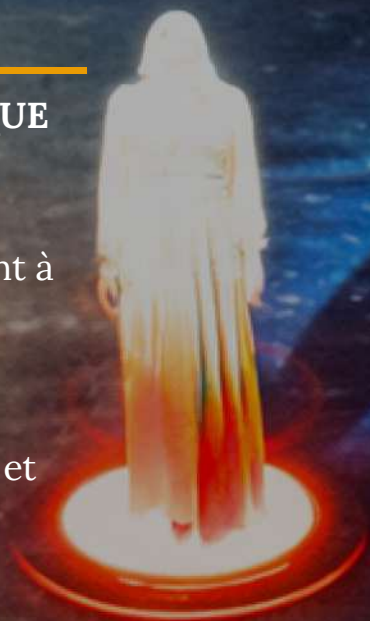
Briques intelligentes avec capteurs et détecteurs de lumière. Communication Bluetooth et positionnement magnétique entre briques. Premiers sets Star Wars prévus en mars 2026. Gagnant CES Innovation Award "Best Future Tech".

## **LOLLIPOP STAR PAR LAVA TECH BRANDS**

Sucette musicale utilisant la conduction osseuse. Diffuse de la musique "dans votre tête" via vibrations transmises par les dents jusqu'à l'oreille interne. Connexion Bluetooth.

## **COUTEAU ULTRASONIQUE C-200 PAR SEATTLE ULTRASONICS**

Couteau de cuisine vibrant à haute fréquence (10-20 microns). Coupe presque sans effort grâce aux ultrasons. Réduit friction et adhérence des aliments. Batterie rechargeable intégrée.



### **THRONE - TOILETTES ANALYTIQUES**

Dispositif fixé sur les toilettes pour analyser votre production. Caméras et micros pour surveiller santé digestive et hydratation. Données anonymisées et chiffrées. Prix : 299\$ en précommande.

### **DREAME CYBER X - ASPIRATEUR ROBOT À PATTES**

Robot aspirateur avec "pattes" à chenilles capable de monter les escaliers. Se transforme en petit tank de nettoyage, treads utilisés horizontalement plutôt que véritablement en marchant.

### **RAZER PROJECT MADISON**

Fauteuil gaming multisensoriel immersif. Retour haptique Razer Sensa HD, audio spatial THX, LED Chroma RGB. Synchronisation avec les jeux pour ressentir physiquement explosions et virages serrés.

### **MYPERSONAS PAR IGNITETECH**

Clone numérique IA créé à partir de vidéos et enregistrements vocaux. Capable de tenir des conversations, répondre aux questions en 160 langues. Imiter vos tics de langage. Questions éthiques soulevées.

### **LE CES 2026 EN BREF**

Le Consumer Electronics Show (CES) 2026, qui s'est tenu du 6 au 9 janvier à Las Vegas, est le plus grand salon mondial de l'innovation technologique. Cette 59e édition a réuni plus de 148 000 visiteurs et 4 500 exposants venus de 150 pays pour dévoiler les technologies qui façonneront l'année. Dominé par l'IA, la robotique humanoïde et les écrans nouvelle génération, le CES 2026 a marqué le basculement du "Physical AI" : l'intelligence artificielle qui sort des écrans pour agir dans le monde réel.

# Xiaomi et la "Dark Factory" : l'usine aveugle sans humains

Xiaomi Dark Factory –  
- 90% Fewer Defects - 50% Cost Reduction

Xiaomi a inauguré à Pékin une "Dark Factory", usine ultra-automatisée pilotée par IA, produisant 10 millions de smartphones premium par an. Sur 80 000 m<sup>2</sup>, les machines travaillent seules, 24h/24, sans éclairage nécessaire.

Une plateforme intelligente développée en interne orchestre l'ensemble : assemblage, contrôle qualité, logistique. Quelques équipes supervisent depuis une salle de contrôle, analysant les flux de données en temps réel. L'humain ne disparaît pas : il se déplace vers le pilotage stratégique.



### **Les gains mesurés :**

- Production continue sans interruption
- Précision maximale (-90% défauts vs usines traditionnelles)
- Coûts opérationnels réduits de 50%
- Délai production divisé par 2

En 2026, Xiaomi prévoit 5 nouvelles Dark Factories, portant sa capacité à 60 millions d'unités/an. Le signal faible est devenu signal fort : l'automatisation totale s'industrialise.

Cette rupture industrielle pose une question centrale: que devient le travail humain quand la performance ne dépend plus de sa présence physique ? La "Dark Factory" n'est pas un horizon : c'est une réalité en production massive.

# Science et Fiction : L'IA et nos capacités cognitives

## Préserver l'essentiel

La dépendance aux GPS pourrait affecter notre sens de l'orientation. Raphaël Gaillard insiste sur l'importance de « perdre les enfants dans les bois » (sous supervision) pour développer ce sens. Avec les assistants virtuels et chatbots, nous risquons de ne plus chercher à comprendre en profondeur.

La lecture reste une arme essentielle : « ChatGPT est la plus belle démonstration des effets de la lecture sur notre cerveau. » La clé réside dans une utilisation consciente et équilibrée de la technologie. Nous devons encourager des pratiques qui renforcent notre cognition :

- Updater ses compétences
- Explorer de nouveaux domaines,
- Cultiver notre curiosité.

C'est en trouvant cet équilibre que nous pourrions tirer le meilleur parti de l'IA tout en préservant l'essence de ce qui fait de nous des êtres humains.

## L'apprentissage structure notre pensée

Le psychiatre poursuit : « Apprendre une langue étrangère structure notre façon de penser. »

De même, on n'apprend pas à un enfant à jouer d'un instrument de musique pour en faire un prodige, mais pour les effets bénéfiques de cet apprentissage sur le cerveau.

Se priver de cet effet, c'est risquer l'atrophie de certaines capacités psychiques. »

Il illustre son propos : « ChatGPT, qui s'inspire du fonctionnement du cerveau humain, est devenu "intelligent" en ayant accès à des millions de pages de textes littéraires. »

## Le risque de perdre notre capacité de théorisation

Patrick Perrot, coordinateur pour l'intelligence artificielle à la Gendarmerie nationale, s'inquiétait lors du Forum Intelligence Artificielle en décembre 2023 :

« Albert Einstein a théorisé les ondes gravitationnelles en 1916 et on les a observées en 2016. L'IA fonctionne à l'inverse, elle observe et fournit des résultats sans théoriser. Si nous nous reposons uniquement sur l'IA, nous risquons de perdre cette capacité de théorisation. »

L'IA se base sur l'observation massive de données pour générer des résultats, souvent sans expliquer les processus sous-jacents. Cela pourrait entraîner une dépendance aux réponses rapides au détriment de la compréhension approfondie.



## L'effet Google et la mémoire

Le psychiatre Raphaël Gaillard, responsable du pôle de psychiatrie de l'hôpital Sainte-Anne à Paris, observe un phénomène inquiétant :

« Conserver l'information signifie désormais retenir la localisation du fichier informatique plutôt que son contenu. C'est ce qu'on appelle "l'effet Google" »

Une expérience menée sur des étudiants de Harvard l'illustre : ceux qui savaient que leur fichier serait supprimé ont montré de meilleures capacités de mémorisation.

## L'intelligence artificielle, brutal révélateur des choix sociaux des entreprises

### L'intelligence artificielle, brutal révélateur des choix sociaux des entreprises

L'IA avance vite. Trop vite, sans doute, pour un monde du travail encore organisé autour de schémas hérités du XX<sup>e</sup> siècle. En quelques semaines, le sujet est passé du registre de la prospective à celui des décisions concrètes. Suppressions de postes annoncées, réorganisations justifiées, productivité invoquée, et, en arrière-plan, une question simple: qui décide, et au nom de quoi?

Deux grandes entreprises françaises ont récemment donné le signal. L'une, une grande banque de détail et d'investissement, prévoit la suppression de 1 800 postes d'ici fin 2027 pour automatiser davantage ses processus et renforcer l'usage de l'IA. L'autre, un poids lourd du conseil en informatique, évoque jusqu'à 2 400 suppressions afin d'accompagner sa transformation face aux mutations technologiques, « notamment liées à l'intelligence artificielle ». Les chiffres sont précis, le calendrier est posé, le débat, lui, reste largement absent.

C'est précisément ce silence que la CFDT dénonce. Pour la première organisation syndicale du pays, l'heure n'est plus aux discours généraux ni aux promesses d'avenir radieux. Marylise Léon parle d'un sujet « urgentissime ». Non pas parce que l'IA serait une menace en soi, mais parce qu'elle est devenue un prétexte commode. « Ce n'est pas l'intelligence artificielle qui supprime des emplois, ce sont les entreprises qui font des choix », rappelle-t-elle. Des choix souvent rapides, parfois pavloviens, presque toujours présentés comme inéluctables.





Le cœur du débat n'est donc pas technologique. Il est organisationnel. Derrière chaque algorithme déployé, il y a une stratégie. Derrière chaque outil automatisé, une répartition du travail repensée. L'IA ne se contente pas de supprimer des postes : elle transforme les métiers, modifie les compétences attendues, redessine les responsabilités. Elle crée aussi de nouveaux emplois, tout en en rendant d'autres obsolètes. C'est cette recombinaison globale que la CFDT souhaite voir discutée, négociée et encadrée.

Or, dans de nombreuses entreprises, la méthode reste la même : décision en comité restreint, communication descendante, consultation tardive. Le dialogue social arrive après coup, quand les grandes orientations sont déjà verrouillées. Une logique du fait accompli, que le syndicat juge dangereuse. Non seulement pour les salariés, mais pour les entreprises elles-mêmes, privées d'un débat de fond sur la place du travail humain dans leur modèle économique.

Il n'y a pourtant aucune fatalité technologique. L'IA ne décide de rien. Elle exécute. Elle amplifie. Elle accélère. Ce sont les directions qui arbitrent entre investissement, emploi, formation et conditions de travail. Ce sont elles qui choisissent de faire de l'IA un outil d'augmentation des compétences ou un simple levier de réduction des coûts.

Dans un contexte où les salariés oscillent entre fascination et inquiétude, la question n'est plus de savoir si l'intelligence artificielle va transformer le travail. Elle le fait déjà. La vraie question est ailleurs : cette transformation se fera-t-elle avec les travailleurs, ou sans eux ? Et surtout, qui aura le courage de poser le débat avant que les chiffres, eux, ne parlent définitivement.

# L'IA en 2050

*En 2050, l'IA sera devenue une infrastructure aussi banale que l'électricité pour les organisations, avec une utilisation quasi systématique par les managers, du COMEX au manager de proximité.*



## **Domaines d'usage pour les managers**

Les projections indiquent que 60 à 80% des emplois auront été fortement remodelés par l'IA d'ici 2050, ce qui signifie que presque tous les rôles managériaux intégreront des outils d'IA au quotidien.

Pour les managers, l'IA sera au cœur de la planification stratégique, de la prise de décision, du pilotage de la performance, de la gestion des talents et de la personnalisation de la relation client.

## **Chiffres clés projetés**

Plusieurs analyses anticipent que 50 à 60% des emplois seront partiellement automatisés ou profondément transformés par l'IA d'ici 2050.

Certaines études évoquent une couverture de 80 à 90% des professions impactées par des systèmes d'IA (logiciels et robots), avec un marché des humanoïdes pouvant atteindre 5 000 milliards de dollars et plus d'un milliard de robots en activité.

## **Avantages pour les managers**

Les principaux bénéfices attendus pour les managers sont : productivité accrue, décisions plus rapides et plus fiables, hyper-personnalisation du management, et capacité à simuler scénarios et risques en temps réel.

L'IA devrait libérer du temps pour la créativité, l'arbitrage complexe, le coaching des équipes et les activités à forte dimension relationnelle.

## **Risques et dérives**

Les risques majeurs incluent : dépendance cognitive à l'IA, perte de compétences critiques, biais algorithmiques amplifiés, surveillance accrue, et concentration du pouvoir décisionnel entre les mains d'acteurs maîtrisant les systèmes. Les tensions sociales pourraient se cristalliser autour de la polarisation du marché du travail entre profils très qualifiés « augmentés » et emplois précaires ou automatisés.

## **Comportements sociaux émergents**

Les sociétés pourraient basculer vers une norme d'« IA-médiation » : interactions client, soins, éducation, travail managérial intégrant presque toujours une couche d'IA émotionnellement et contextuellement adaptée. On peut aussi anticiper de nouveaux comportements collectifs : valorisation accrue de l'éthique, de l'esprit critique et de l'intelligence sociale, mais aussi une possible défiance chronique envers les décisions automatisées perçues comme opaques.

# MANUEL IA PRATICO-PRATIQUE POUR MANAGER

01

## **TRANSCRIPTION ET PRISE DE NOTES AUTOMATIQUES**

Transcrit vos réunions automatiquement, génère des comptes-rendus structurés, identifie les décisions et actions à mener, garantit la confidentialité (serveurs européens/suisses)

Gain mesuré : 45 minutes par réunion économisées.

Outils concrets : Plaud Note, Fireflies, Dicte.ai, Swiss Transcript, Noota

Pour qui : Tout manager passant 3h+/semaine en réunion.

02

## **ASSISTANT IA SÉCURISÉ POUR RÉDACTION**

Rédaction d'emails, rapports, synthèses, analyse de documents (PDF, Word, Excel), recherche web intégrée avec sources, protection des données garantie (RGPD)

ChatGPT gratuit stocke vos données. Indispensable pour traiter des informations sensibles. Cas d'usage concret : Analyser un contrat de 40 pages en 3 minutes, rédiger un email délicat en 30 secondes, synthétiser 10 rapports mensuels instantanément.

Outils concrets : Lumo (Proton), Microsoft Copilot Pro

Gain mesuré : 1h à 1h15 par jour en moyenne

03

## **CHATGPT INTERNE POUR ÉQUIPES**

IA collaborative pour toute l'équipe, base de connaissances partagée, brainstorming assisté et structuration d'idées, génération de documents en équipe, hébergement sécurisé (Allemagne/Europe)

Impact : Vos équipes accèdent à l'IA sans risque de fuite de données. Collaboration dopée, production documentaire accélérée.

Outils concrets : Langdock, Notion AI

Pour qui : Managers avec équipes de 5+ personnes travaillant sur des projets communs.

04

## **RECHERCHE ET VEILLE INTELLIGENTE**

Moteur de recherche dopé à l'IA, réponses sourcées et vérifiées, recherches avancées multi-sources, synthèses instantanées de tendances marché.

Pourquoi est-ce différent de Google : Au lieu de 50 liens à trier, vous obtenez UNE réponse synthétique avec toutes les sources citées.

Cas d'usage : Étude de marché express (30 min vs 2 jours), veille concurrentielle automatisée, préparation de CODIR.

Outils concrets : Perplexity Pro.

05

## **AUTOMATISATION DES PROCESSUS**

Connecte tous vos outils (CRM, email, calendrier, comptabilité), automatise les workflows répétitifs, détecte et corrige les doublons, alerte sur les blocages de projets.

Exemple concret : Un lead entre dans votre CRM → email automatique → tâche créée pour le commercial → rappel 48h plus tard si pas de réponse → alerte manager si rien après 5 jours.

Gain mesuré : 5 à 10h/semaine sur la gestion administrative et le suivi.

Outils concrets : Make (ex-Integromat), Zapier, Hubspot

# 10 SOLUTIONS OPERATIONNELLES

## GESTION DE PROJET INTELLIGENTE

Planification dynamique qui s'ajuste automatiquement, détection des goulets d'étranglement, réallocation automatique des ressources, prédiction des retards avant qu'ils arrivent  
Impact mesuré : Projets livrés à temps +35%, dépassements budgétaires -28%.

Outils concrets : Bitrix24 + IA CoPilot, Microsoft Project avec IA

06

## ANALYSE PRÉDICTIVE ET TABLEAUX DE BORD

Analyse prédictive des ventes et tendances marché, détection de signaux faibles (risques, opportunités), tableaux de bord automatisés avec recommandations, simulation de scénarios (croissance, réorganisation, investissement)

Bénéfice concret : Vous anticipez au lieu de subir. Vous décidez sur des faits, pas sur des intuitions.

Cas réel : PME industrielle = -40% arrêts production non planifiés, gain 150K€/an

Outils concrets : Power BI avec IA, Tableau, IBM Watson Analytics

07

## GESTION DES TALENTS ET COMPÉTENCES

Analyse des compétences et détection des talents internes, cartographie automatisée des compétences par équipe, identification des gaps de compétences, recommandations de formations personnalisées, détection de profils sous-exploités ou à fort potentiel

Impact RH : Vous intervenez au bon moment, sur les bonnes personnes, avec les bons leviers.

Cas réel : ETI 200 personnes, turnover de 23% à 14% en 18 mois = 180K€ économisés en recrutements évités.

Outils concrets : Factorial AI, Workday, Gloat (marketplace interne des compétences)

08

## RECRUTEMENT OPTIMISÉ

Tri automatisé de CV selon vos critères, scoring des candidatures (0-100), analyse de compatibilité candidat/poste/culture/équipe, détection de biais dans vos processus de sélection, recommandations de profils atypiques à fort potentiel, planification automatique des entretiens

Gain quantifié :

-60% temps de présélection

-40% délai moyen de recrutement

92% satisfaction sur la qualité des candidats présentés

+35% diversité des profils recrutés

Outils concrets : LinkedIn Recruiter + IA, Workable, Greenhouse, HireVue (entretiens vidéo analysés), Pymetrics (évaluation soft skills)

09

## JURIDIQUE ET CONFORMITÉ

Répond aux questions droit du travail en langage naturel, génère des documents conformes (contrats, certificats), calcule délais de préavis, indemnités, valide la conformité de vos décisions RH, alertes sur obligations légales

Cas d'usage : "Quels sont les délais de congé après cinq ans d'ancienneté ?" → Réponse en quelques secondes, claire, sourcée et validée par des experts.

Pour qui : Managers RH, dirigeants PME sans service juridique interne.  
Outils concrets : REF-lex, ChatGPT Enterprise pour questions juridiques

10

# Colorer son intervention orale pour la rendre mémorable : La règle des 3

L'entrepreneur qui souhaite valoriser son produit ou son service va construire son message pour ancrer sa marque chez ses interlocuteurs.

Toute intervention en public vise à un objectif unique : impacter suffisamment l'auditoire pour qu'il puisse se souvenir de vous au bon moment. Votre souvenir doit être durable pour vous rendre incontournable. « Tu te souviens de Philippe Martin, de la société Legagnant ? Il était excellent, c'est de lui dont nous avons besoin. Appelle-le, il a la solution ! ».



La qualité de construction de votre allocution est prépondérante pour marquer les esprits. Elle est déterminante sur l'impact que vous aurez sur vos interlocuteurs. « La forme, c'est du fond qui remonte à la surface ».

Alors par quoi commencer et comment construire son message ?

## **1. Commencez par la conclusion !**

S'il n'y avait qu'une chose ou qu'un seul message à retenir, lequel serait-il ? C'est la conclusion qui va vous permettre de donner une architecture forte et logique à votre discours.

## 2. La règle des 3

La règle des 3 est immuable, c'est celle qui se mémorise le mieux. Les exemples historiques sont foisons : "Veni, vidi, vici" – "Liberté, Egalité, Fraternité" – "Thèse, anti-thèse, synthèse" .... N'hésitez pas à abuser du chiffre 3.

Dans chaque intervention, le public ne retient que 3 idées clés.

Cette règle va s'articuler autour de 3 parties clés et 3 éléments clés par partie, dans chaque partie, citez 3 références, 3 statistiques, 3 exemples ...

N'hésitez pas à choisir une phrase slogan, qui sera votre idée maîtresse et qui sera répétée 3 fois.

## 3. Rendez visuellement harmonieuse votre communication orale

Sur papier, la construction de votre plan se fait à base de couleurs pour permettre d'harmoniser votre allocution et mieux la mémoriser. Associez à chaque point clé une couleur et vérifiez que votre palette de couleurs est la plus percutante possible pour bien faire vivre votre règle des 3 et pour créer de l'attention, de la dynamique et du rythme.

Le rouge pour la phrase clé qui sera votre slogan et devra impérativement être mémorisée par votre auditoire. S'il ne doit rester qu'un seul message, ce sera celui-là.

Le bleu pour les éléments statistiques

Le Vert pour les citations et les exemples illustrant votre propos

Au-delà de l'information, de la séduction et de l'exercice de style, le rôle du professionnel est de pousser chaque interlocuteur à se mettre en action, à faire adopter son message par son public.

Concluez en répétant vos trois messages en incitant vos interlocuteurs à se mettre en action pour appliquer vos idées. Vous pouvez terminer par : "N'oubliez pas...", "Je vous propose de...", "Je vous invite à ...", "Faites ...", "N'hésitez pas à ...", "Soyez les premiers à ...". La forme impérative marque les esprits et invite à l'action.

### Alors, n'oubliez pas !

1. La conclusion est votre guide
2. La règle des 3
3. Une palette de couleur harmonieuse



### Par Laurent Tylski

- Conférencier professionnel spécialiste de l'accélération du changement
- Nous apporte ses conseils pratico-pratiques pour développer l'impact des communications en public.

# CHIFFRES



FRANCE

875 M€<sup>\*</sup>

de chiffre d'affaires estimé pour  
le coaching professionnel 2026

+ de 33 000 coachs formés

+ de 15 000 actifs/professionnels

INTERNATIONAL  
COACHING GLOBAL &  
EXECUTIVE COACHING

112,9 Md \$US<sup>\*</sup>

de chiffre d'affaires mondial de  
l'industrie du coaching en 2026  
selon ICF

On compte + de 123 000  
coachs actifs à l'échelle mondiale

\* Prévisions

# STATISTIQUES COACHING DE DIRIGEANTS

LE COACHING A PERMIS AUX  
DIRIGEANTS D'AMÉLIORER\*



De leur confiance  
en eux



De leurs relations  
interpersonnelles



De nouvelles  
compétences en  
communication

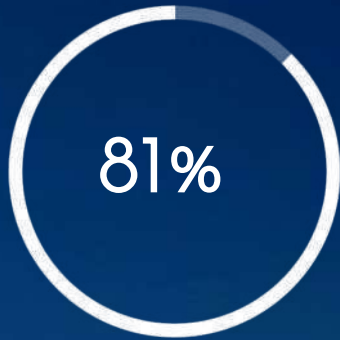
Le marché du Coaching en  
France pourrait atteindre

1,15 MILLIARD D'€  
EN 2030

\* enquête PWC - ICF

# CHIFFRES

## COACHING CHIFFRES CLÉS\*



81%

Se disent  
satisfaits ou très  
satisfaits



18%

Se disent  
relativement  
satisfaits ou pas  
satisfaits



96%

Se disent prêts à  
refaire  
l'expérience

## AMELIORATIONS CONSTATEES DANS LES DOMAINES :

- La productivité : pour **53%** des dirigeants
- La performance de l'organisation : **48%**
- L'augmentation des résultats : **42%**
- L'équilibre de vie : **48 %**
- La relation de travail avec le Président : **70%**
- Le travail d'équipe : **70%**
- Les relations de travail entre collègues : **63%**
- La satisfaction au travail : **52%**
- Les compétences managériales : **70%**

## Faut-il maintenir

L'entretien annuel, tourné vers l'avenir et la définition d'un plan d'action avec le manager, est un véritable levier pour l'associer à l'entretien annuel. Il permet un suivi régulier du travail des collaborateurs et favorise des échanges qui n'auraient pas toujours lieu spontanément. Les RH disposent ainsi d'une vision globale des performances, utile pour identifier les hauts potentiels comme les baisses de motivation, ou pour objectiver certaines situations délicates. Ce processus, uniforme et dépersonnalisé, s'adresse à tous les collaborateurs et facilite l'expression sur le travail réalisé.

# OUI

Son efficacité repose sur la qualité de la préparation. Un entretien unilatéral ou purement évaluatif est inutile, alors qu'une préparation partagée et une posture d'écoute du manager en font un véritable acte managérial. Sans être un outil miracle, il structure l'entreprise, favorise l'engagement et la fidélisation. L'entretien professionnel étant obligatoire tous les deux ans, il est pertinent au titre de la motivation et est un outil de management efficace.



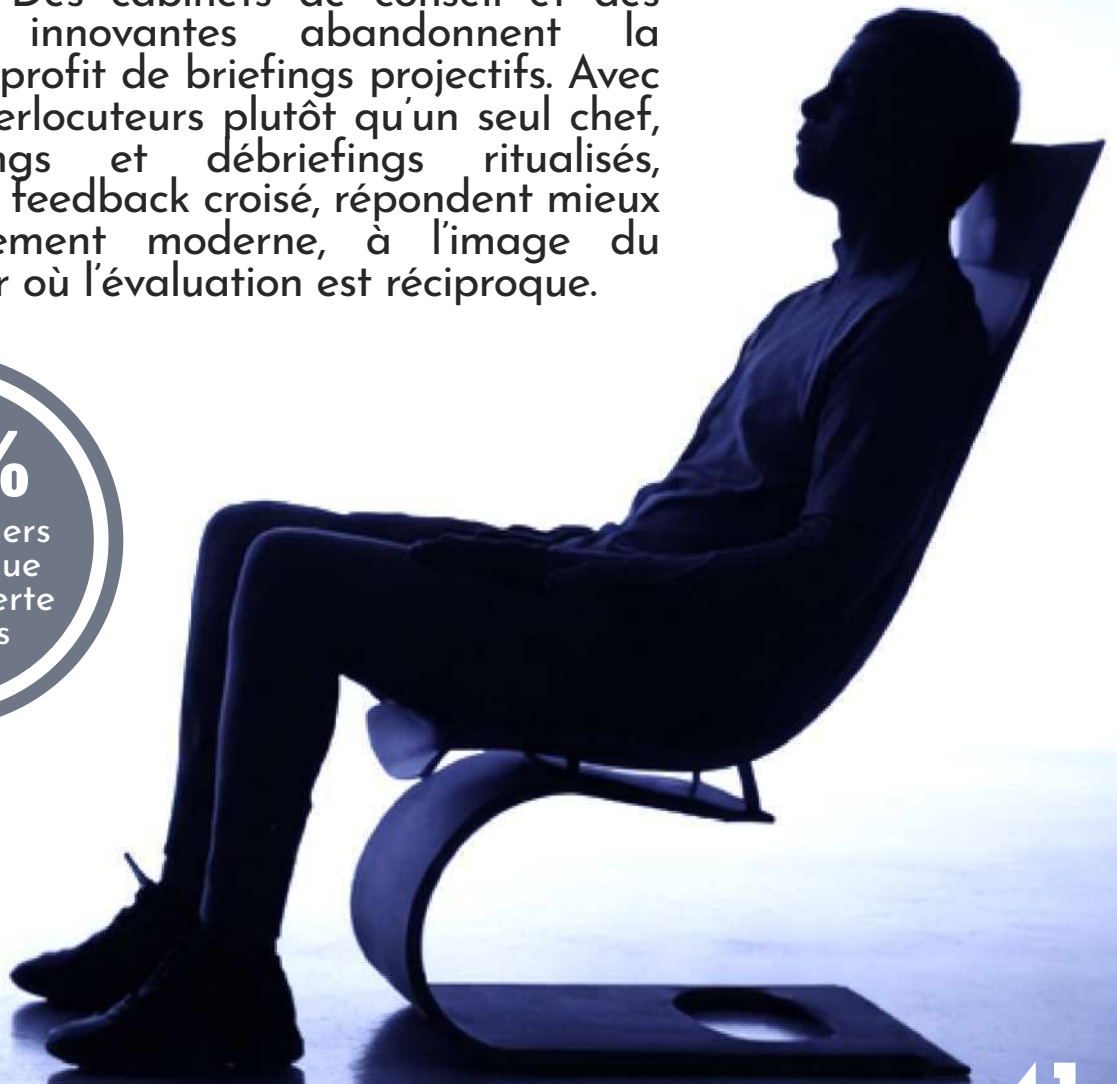
**65%**

des collaborateurs  
n'apprécient pas  
la forme actuelle  
des entretiens  
annuels

# l'entretien annuel ?

**NON** L'entretien annuel est devenu obsolète et inadapté aux générations Y et Z, qui attendent des échanges fréquents et des feedbacks réguliers. Le management traditionnel laisse place à de nouvelles pratiques : relations hiérarchiques repensées, espaces collaboratifs, digital omniprésent et accélération du temps. Dans ce contexte, un entretien bi-annuel n'a plus de sens ; les échanges doivent être courts, réguliers et doivent s'appuyer sur les outils actuels.

Les nouvelles formes de gouvernance, en mode projet ou matriciel, transforment aussi l'évaluation. Des cabinets de conseil et des entreprises innovantes abandonnent la notation au profit de briefings projectifs. Avec plusieurs interlocuteurs plutôt qu'un seul chef, des briefings et débriefings ritualisés, intégrant un feedback croisé, répondent mieux au management moderne, à l'image du modèle Uber où l'évaluation est réciproque.





ENTRETENIR LE LIEN ET VOUS INSPIRER  
EN PRÉSENCE OU À DISTANCE  
TOUJOURS 100% HUMAIN.  
RÊVEZ TOUS HAUT,  
NOUS NOUS CHARGEONS DU RESTE.

Conseil | Événements & séminaires | Événements digitaux | Building Hospitality



Partenaire global  
des entreprises  
pour le bien-être  
de vos collaborateurs



# Accélérateur de changement

A dark silhouette of a man in a suit and tie, standing in profile and looking towards the right. He is positioned on the left side of the page, with his hands in his pockets. The background behind him is a stylized cityscape of skyscrapers, rendered in a light red color that matches the overall theme of the page.

Mission : permettre aux  
entreprises, dirigeants et  
managers de franchir un  
palier de croissance



# TROPHÉES RÉPUBLIK



Les Trophées Républik RH distinguent les initiatives RH qui transforment durablement l'entreprise par l'innovation, l'engagement et l'impact humain.

Une reconnaissance d'excellence  
au cœur de la communauté des décideurs RH.



**Stéphane GENTY**

Directeur BU Républik  
RH & Learning

s.genty@republikgroup.fr  
06 66 88 46 53



EN SAVOIR +

[www.republikgroup-rh.fr](http://www.republikgroup-rh.fr)



# Décidez avec lucidité, Dirigez avec impact

Le test comportemental nouvelle génération  
pour dirigeants, managers et équipes dirigeantes.



**La vraie puissance stratégique** ne réside pas dans **les chiffres seuls**, mais dans la **compréhension fine** des **comportements humains** qui dirigent les décisions.

**Profil Alpha** est la réponse. Conçu pour les **leaders d'aujourd'hui**, ce modèle **comportemental** unique vous aide à :

- ✓ **Comprendre** vos ressorts naturels de **leadership**.
- ✓ Adapter votre **communication** aux **profils** de vos équipes.
- ✓ **Clarifier stress**, motivations et leviers d'influence.
- ✓ **Accélérer les décisions stratégiques**.



Mathieu Bruynboeck – Trainer  
en management et coach

# Vous avez un problème, Notre coach à la solution.

## Comment gérer une « brillante brebis galeuse » : très performante mais destructrice pour l'ambiance d'équipe ?

Vous avez un collaborateur très performant. Les résultats sont là. L'expertise est reconnue. Mais son comportement dégrade l'ambiance : remarques déplacées, tensions, refus de coopération. Le sujet n'est pas sa performance. Le sujet, c'est son impact sur l'équipe.

Commencez par objectiver les faits. Listez des comportements précis et observables, sans jugement : interruptions, critiques publiques, conflits répétés. Appuyez-vous sur leurs conséquences concrètes sur le collectif. C'est votre socle.

Recevez-le ensuite en entretien individuel. Cadrez immédiatement : « Je ne viens pas parler de tes résultats, mais de ton fonctionnement dans l'équipe. » Puis posez une question simple : « Es-tu prêt à entendre un feedback direct ? »

Exposez les faits, puis l'impact. Dites clairement ce qui n'est plus acceptable, même avec d'excellentes performances. Annoncez vos attentes opérationnelles : comportements attendus, règles non négociables, indicateurs d'évolution.

Proposez un choix responsabilisant : « Soit tu ajustes ton comportement et je t'accompagne, soit nous prendrons une autre décision. » Sans menace, mais avec des conséquences claires.

Fixez des points de contrôle à 30 et 60 jours. Si l'attitude évolue, reconnaissez-le. Sinon, agissez. Tolérer, c'est fragiliser toute l'équipe.

## Je suis débordé car je n'ose pas déléguer : quelles étapes pour lâcher prise en sécurité ?

Vous êtes débordé. Les journées s'allongent. Les urgences s'accumulent. Pourtant, vous continuez à tout faire vous-même. Le problème n'est pas le manque de temps. C'est la difficulté à déléguer sans perdre le contrôle.

Commencez par identifier ce qui peut réellement être délégué. Listez vos tâches et distinguez ce qui relève de votre rôle de manager de ce qui peut être confié à l'équipe. Déléguer ne signifie pas abandonner, mais transférer une responsabilité avec un cadre clair. Posez vous les questions dans cet ordre : Est-ce que je peux éliminer cette tâche ? Sinon, À qui puis-je la déléguer ? Sinon, quand puis je la planifier ? Sinon agir.

Choisissez ensuite la bonne personne. Pas la plus rapide, mais la plus pertinente pour apprendre et réussir. Expliquez le contexte, l'objectif attendu et les critères de réussite. Soyez précis sur le résultat, pas sur la manière.

Fixez des points d'avancement intermédiaires. Cela sécurise le collaborateur et vous rassure. Évitez le micro-management : contrôlez les jalons, pas chaque action.

Clarifiez ce qui se passe en cas d'erreur. Dites-le explicitement : « L'erreur fait partie de l'apprentissage, tant qu'on la traite rapidement. » Cela libère l'initiative.

Enfin, acceptez une réalité : déléguer prend du temps au début, mais en fait gagner durablement. Sans délégation, vous vous épuisez.

Avec une délégation cadrée, vous développez votre équipe et votre propre impact.

## Mon équipe refuse d'utiliser les nouveaux outils (ou l'IA) imposés par la direction : comment vaincre cette résistance ?

La direction impose un nouvel outil ou l'IA. Sur le terrain, ça bloque. Soupirs, contournements, inertie passive. Le problème n'est pas la technologie. Le problème, c'est la perception du risque.

Commencez par écouter sans chercher à convaincre. Recevez l'équipe et posez une question simple : « Qu'est-ce qui vous pose problème concrètement ? » Peur de perdre du temps, de paraître incompetent, de perdre de l'autonomie. Tant que ces freins ne sont pas nommés, rien ne bougera.

Clarifiez ensuite le cadre. Dites explicitement ce qui est imposé et ce qui ne l'est pas. L'outil est obligatoire, mais les modalités d'appropriation peuvent être discutées. Cette distinction réduit immédiatement la résistance.

Montrez l'intérêt opérationnel pour eux, pas pour la direction. Parlez gain de temps, simplification, réduction des irritants. Un outil adopté pour « faire plaisir » ne sera jamais utilisé durablement.

Avancez par expérimentation courte. Désignez des pilotes, fixez un périmètre limité et une durée précise. Valorisez les retours terrain, même critiques. L'adhésion vient par l'usage, pas par le discours.

Enfin, soyez cohérent. Utilisez vous-même l'outil, sans exception. Rien ne détruit plus vite un projet que l'exemplarité managériale absente. L'acceptation se construit par le cadre, le sens et la constance.

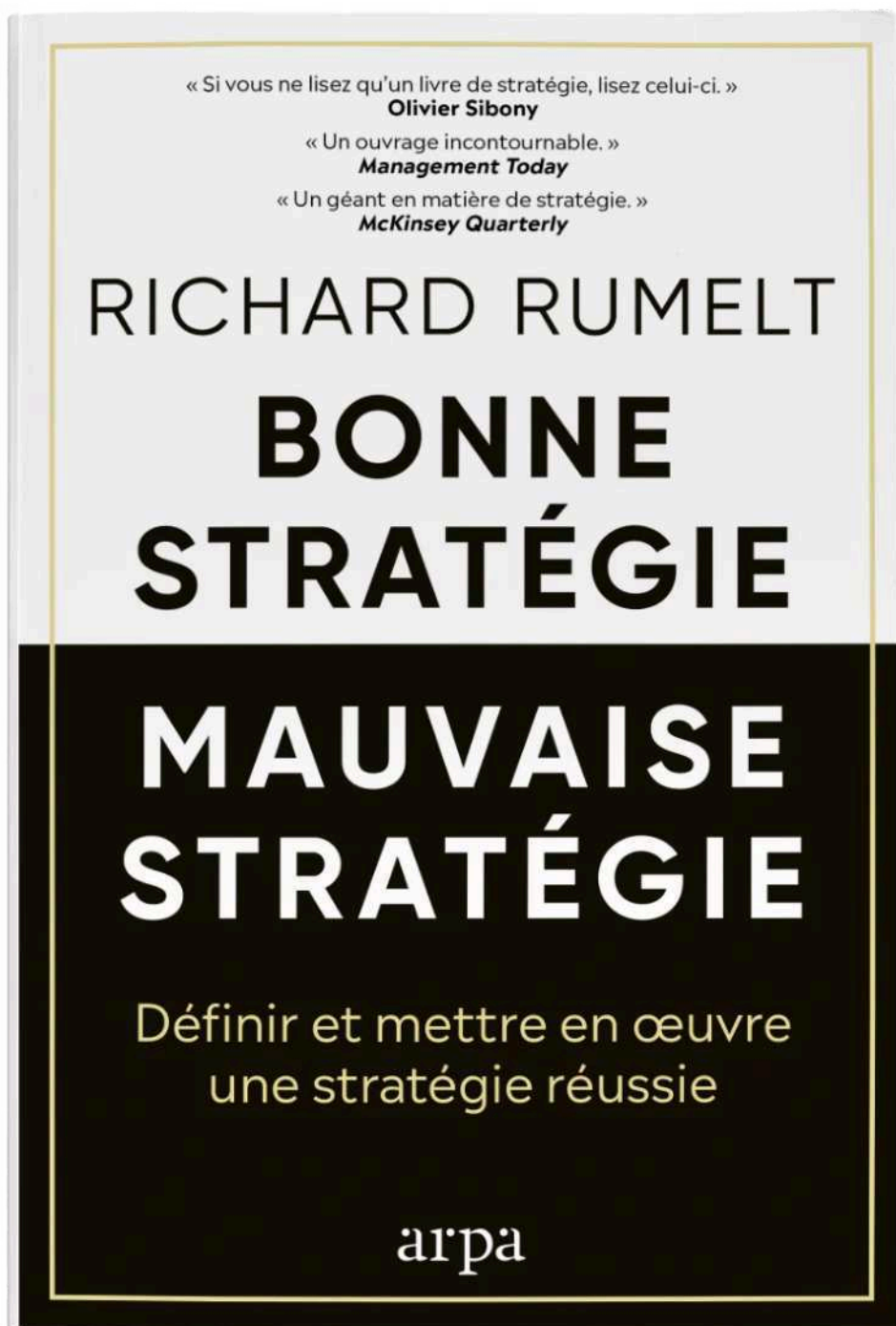
# L'IMAGE



**Paris - Tour Eiffel**

Crédit Photo Yann Roland





## Bonne stratégie - Mauvaise stratégie

*Richard Rumelt*

Véritable référence en matière de stratégie, cet ouvrage démonte les idées reçues et les fausses bonnes stratégies pour recentrer les dirigeants sur l'essentiel : poser un diagnostic clair, faire des choix et agir avec cohérence. À l'heure de l'intégration de l'IA dans les organisations, ce livre rappelle qu'aucune technologie ne remplace la lucidité stratégique et la capacité à décider.

# Éclairer les décisions du dirigeant



## Booster son assertivité et son authenticité



*Meryem Belqiz*

Dans un contexte managérial en pleine mutation, ce livre propose des clés concrètes pour développer une posture assertive, alignée et authentique. Il invite les dirigeants à renforcer la qualité de leurs relations, à mieux s'affirmer et à trouver leur juste place dans un environnement où l'IA redéfinit les rôles et les interactions humaines.

## Illuminations



*Francis Zentz*

Un livre qui éclaire, même quand la lumière manque. Guy de Maupassant disait que la moindre des choses contient une part d'inconnu. Illuminations bouscule, fait sourire et réfléchir à travers citations, pensées et humour décalé. À picorer, offrir ou rouvrir au bon moment, c'est un compagnon de route plus qu'une leçon, où chaque lettre éclaire une idée, même l'inconnu.

# DAF' NIGHT



**DAF' Night : Acteo Trophée OR – catégorie Accompagnement et Communication**

# **Acteo Consulting : Trophée d'Or à la DAF Night 2025**

The Acteo logo consists of the word "acteo" in a lowercase, sans-serif font, enclosed within a red oval shape. The logo is positioned on a red rectangular background.

*Le 2 juin 2025 au Théâtre Mogador à Paris, Acteo Consulting a remporté le Trophée d'Or de la DAF Night dans la catégorie Accompagnement & Communication pour son approche innovante du coaching des directeurs financiers et CFO, récompensant sa capacité à renforcer l'impact et la communication des leaders financiers*

## **Prochain rendez-vous : La Nuit de l'Innovation RH 2026**

Acteo sera également membre du jury de la Nuit de l'Innovation RH, le 30 mars 2026 au Théâtre de la Madeleine à Paris, où son expertise sera mise à profit pour évaluer les solutions RH les plus novatrices.

A poster for the DAF Night event. The text "DAF NIGHT" is written in a large, elegant, serif font. Below it, the date and location "Lundi 2 Juin 2025 Théâtre Mogador - Paris" are printed in a smaller, sans-serif font. The poster features a photograph of two women in professional attire, one with dark hair and sunglasses, the other with blonde hair and sunglasses. There are also some decorative elements like plus signs and a globe-like graphic.

**DAF  
NIGHT**

Lundi 2 Juin 2025  
Théâtre Mogador - Paris



samson  
sur mesure



*Costumes sur mesure d'exception à l'élégance accessible !*

Paris – Lyon – Bordeaux – Lille – Strasbourg  
[samsonsurmesure.fr](http://samsonsurmesure.fr)

valege®  
lingerie



# Coaching Dirigeants dans le prochain numéro

## DOSSIER

### RH & COACHING

Le coaching offre un espace de recul, de neutralité et de sécurisation pour affiner la posture stratégique et préserver l'équilibre décisionnel.



## PRATIQUE

### COACHING ET RÉTENTION DES TALENTS

Le coaching renforce l'engagement et donne de la perspective aux collaborateurs à potentiel.



## ENTREPRISE

### GÉRER LE STRESS ET PRÉVENIR LE BURN-OUT

Identifier les signaux faibles d'épuisement et de restaurer des équilibres durables.



Acteo sélectionné comme jury de la Nuit de L'innovation RH





# MICHAËL AGUILAR

Conférencier expert en vente et motivation



## Directeur de la publication :

[rp@coaching-dirigeant.com](mailto:rp@coaching-dirigeant.com)  
[www.coaching-dirigeant.com](http://www.coaching-dirigeant.com)

## Auteurs :

Yann Roland  
Olivier Friedmann  
Francis Zentz  
Mathieu Bruynbroeck  
Cécile Couprie  
Laurent Tylski

## Contributrice :

Marine Rousseau

## Régie Pub :

Emmanuelle de Beaufort

Conception &  
infographie :  
Daphné Tardif

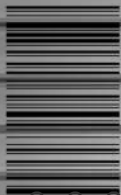
Edité par :  
[Coaching-dirigeant.com](http://Coaching-dirigeant.com)  
Tour Evasion  
22 rue Emeriau  
75015 Paris  
Tél: 09.51.03.22.83

[rp@coaching-dirigeant.com](mailto:rp@coaching-dirigeant.com)  
[www.coaching-dirigeant.com](http://www.coaching-dirigeant.com)

N° ISSN 2779-9530

## Crédits photos :

Vanessa Vercel  
Nicolas Joly  
Yann Roland



JUNE 2020

Coaching Dirigeants  
le mag

C  
D

coaching  
dirigeants  

---

le mag

Photo Yann Roland

ISSN 2779-9530 8,90 €



9 772779 953009

# coaching dirigeants



C  
D

IMPACT  
DU COACHING  
SUR LES RH