

AIRFRANCE

Développer sa posture managériale

Année(s) : 2023-2024-2025

Durée : 1/2 journée

Contact : Lauriane Bordes - Responsable Développement managérial



Entreprise

Air France, compagnie aérienne internationale, fait partie du groupe Air France KLM

Employant des milliers de collaborateurs mobilisés au quotidien, l'entreprise se distingue par la diversité de ses métiers et par l'exigence opérationnelle permanente au service de ses clients.

Au sein de la Direction Générale des Opérations (DGO), la qualité du management constitue un levier essentiel pour assurer la performance et la cohésion des équipes.

La DGO regroupe notamment :

- Les managers opérationnels en contact direct avec les clients dans les aéroports
- Les chefs de services
- Les fonctions supports (production, RH, transformation, etc.)

Enjeux

- **Accompagner la prise de poste** et le développement des nouveaux managers
- **Renforcer les compétences** des agents de maîtrise, cadres et managers expérimentés
- **Développer une posture managériale** cohérente et partagée dans l'ensemble de la DGO
- **Favoriser la proximité** entre managers et HR Business Partners pour ancrer un accompagnement commun

Objectifs de l'accompagnement

- **Sensibiliser** les managers aux composantes clés de la posture managériale Air France
- **Expérimenter** concrètement des situations de management grâce à des mises en situation réalistes
- **Travailler** sur les compétences essentielles suivantes :
Positionnement managérial | Communication managériale | Feedback correctif
Posture de manager-coach | Gestion des situations de contre-performance
- **Créer** un moment fédérateur permettant d'aligner les pratiques et de renforcer la culture managériale de la Direction Générale des Opérations

Ateliers d'une durée de 3h30, réalisés de manière récurrente auprès des managers Air France DGO chaque année depuis 2023

► • **1ère séquence : Identifier et assumer le positionnement du manager AF DGO**

Saynète "Nouveau manager, ancien pote !"

Apports pédagogiques

La pyramide du management, l'écoute active, la reformulation, le langage verbal et non-verbal

Mises en situation

"Faire un feedback correctif : le conflit"

"Remotiver un collaborateur en situation de Low Performance"

► • **2ème séquence : Faire preuve de courage managérial**

Saynète "La circulation de l'information"

Apports pédagogiques

Le leadership et l'assertivité, les fondamentaux du management individuel et le manager coach

Mise en situation "Mettre en oeuvre une orientation qui ne fait pas consensus"

Impact et Bénéfices

- **Prise de conscience** collective : les mises en situation ont créé un effet miroir engageant et marquant
- **Implication active** : chaque manager a été acteur des échanges et a pu tester de nouveaux réflexes
- **Renforcement du lien** avec les HR BP : la présence conjointe des RH a permis un dialogue concret et une meilleure appropriation
- **Évolution des pratiques** : les managers sont repartis avec des outils et des repères opérationnels pour clarifier leur posture, améliorer leur communication et accompagner leurs équipes
- **Ancrage durable** : l'expérience partagée a constitué un socle commun de référence pour instaurer un style de management cohérent et efficace au sein de la DGO



ANNEXE 1 - PRÉSENTATION DE NOS SOLUTIONS

Saynète "Nouveau manager, ancien pote"

Entrer dans une fonction managériale représente un défi majeur : si 85 % des managers s'épanouissent dans leur rôle, 77 % déclarent toutefois une augmentation de leur charge de travail, et 47 % affirment manquer de temps pour la dimension humaine du management (source : Cegos)

Parallèlement, les amitiés entre collègues sont largement répandues et comportent à la fois des bénéfices et des risques : 81 % des employés estiment ainsi que les amitiés de travail sont très importantes, notamment pour le bien-être mental, et que ces relations favorisent l'engagement et la satisfaction au travail (source: KPMG)

Le passage de pair à manager ne se limite donc pas à prendre plus de responsabilités techniques : il engage aussi une redéfinition des relations sociales, une gestion des attentes, et une capacité à poser des limites, tout en préservant confiance et cohésion.



+ D'INFOS

HISTOIRE

Florian, fraîchement nommé manager, vit avec excitation et angoisse cette nouvelle responsabilité. Son ami et collègue Paul, d'abord complice, l'encourage puis se heurte à son stress. La situation se complique lorsque Florian doit recadrer un autre ami, Stéphane, sur ses horaires, révélant la difficulté de concilier autorité professionnelle et amitié.

THÈMES ABORDÉS

- La transition d'un salarié vers un rôle de manager
- Les difficultés de séparer vie professionnelle et vie amicale
- La peur de l'échec et des responsabilités liées au management
- Les tensions entre autorité, crédibilité et relations personnelles

OBJECTIFS

- Illustrer les dilemmes d'un nouveau manager face à ses anciens collègues
- Mettre en évidence la difficulté de poser des règles claires sans briser les liens amicaux
- Encourager la réflexion sur l'importance d'une communication assertive et respectueuse
- Favoriser une prise de recul sur les postures de leadership adaptées

ANNEXE 2 - PRÉSENTATION DE NOS SOLUTIONS

Saynète "La circulation de l'information"

La circulation de l'information est au cœur du fonctionnement d'une organisation.

Les cadres, en particulier, sont les premiers relais de cette communication interne : ils traduisent, transmettent, filtrent ou parfois réinterprètent les messages de la direction vers leurs équipes.

Mais que se passe-t-il quand la transmission se fait mal ? Une mauvaise circulation de l'information entraîne des incompréhensions, des tensions, des pertes d'efficacité... et parfois même des blocages durables.

C'est précisément ce que met en scène cette saynète : par le biais de situations concrètes et souvent drôles, **elle illustre les décalages entre intention et réception**, les risques liés aux bruits parasites ou encore les raccourcis pris dans l'urgence.

:



+ D'INFOS

HISTOIRE

Un manager est chargé d'annoncer une réorganisation à son équipe. Une de ses collaboratrices, n'ayant pas bien compris les conséquences de cette nouvelle organisation, lui demande des explications, qu'il semble avoir bien du mal à lui fournir.

THÈMES ABORDÉS

- L'adhésion au changement
- L'écoute
- L'adaptation du discours
- La gestion de la rumeur

OBJECTIFS

- Comprendre l'importance d'une communication claire
- Identifier les mauvaises pratiques

ANNEXE 3 - PRÉSENTATION DE NOS SOLUTIONS

Les mises en situation

Pour passer de la tête aux jambes, de la théorie à la pratique, et prendre en compte ce que le corps renvoie au-delà des mots...

Les mises en situation sont une modalité idéale pour s'essayer, s'exercer, se tester sans risque.

L'apprenant est sollicité pour aborder des cas pratiques, issus de son quotidien professionnel.

La mise en situation, une séquence en 3 étapes

1 - Préparation

- Le formateur remet au stagiaire la mise en situation qu'il va devoir conduire
- **Le stagiaire ne connaît que ses consignes**, il ignore celles données au comédien
- Le stagiaire et le comédien se préparent (sans se concerter)

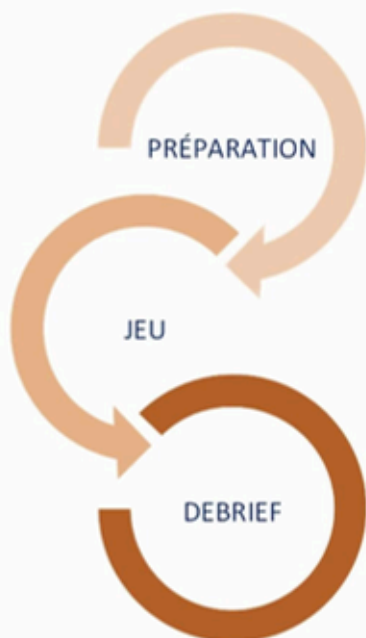
2 - Jeu :

Les 2 participants jouent la mise en situation :

- Celle-ci n'est pas interrompue et dure au plus 5 minutes
- Les autres participants sont invités à observer et prendre des notes sur divers axes relatifs au comportement et à la posture managériale

3 - Débrief :

- **Le stagiaire, puis les observateurs, puis le comédien (dans son rôle de collaborateur) expriment leur ressenti**, leurs observations et suggestions d'axes d'amélioration
- Le comédien animateur synthétise l'ensemble des remarques et dégage les 2 atouts majeurs du stagiaire



+ D'INFOS