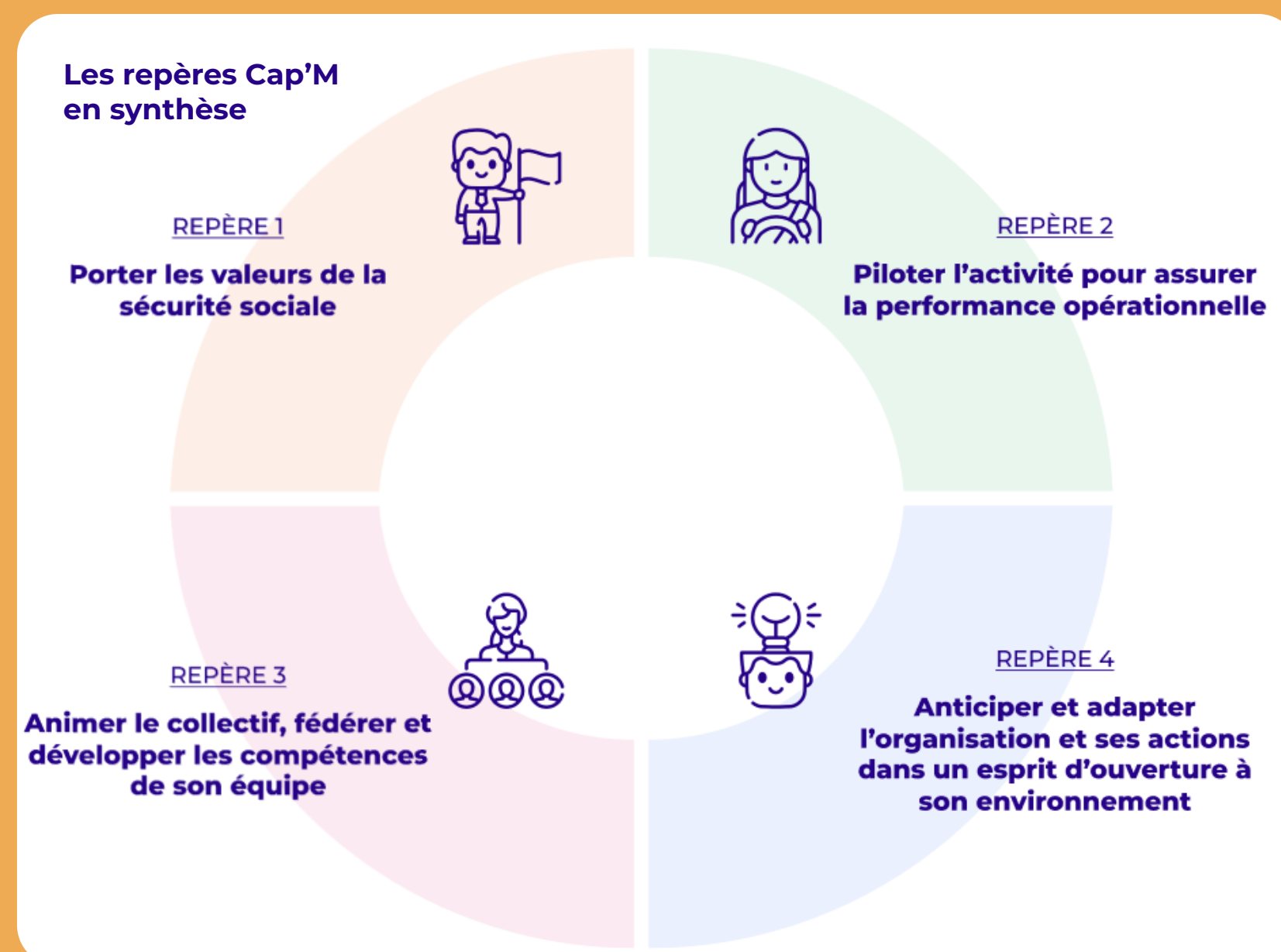


Je deviens manager



Constat

Devenir manager constitue une étape importante dans une carrière professionnelle. En effet, cette transition représente un **changement de posture** majeur et s'accompagne de **nouvelles responsabilités**. Par ailleurs, cette fonction connaît des transformations rapides depuis quelques années. C'est pour cela que la Sécurité sociale s'est attachée à définir de façon participative **les attendus de la fonction managériale**, que l'on retrouve dans les repères managériaux répartis en 4 piliers :



Les repères managériaux

Un manager est attendu sur sa capacité à **motiver, inspirer et accompagner** le développement de ses équipes, **tout en assurant la performance** de son service, département, direction, organisme. Les attentes des collaborateurs évoluent également et nécessitent une **constante adaptation**.

Un défi clé réside dans la gestion de la dualité entre objectifs stratégiques et opérationnels d'une part, et bien-être des collaborateurs d'autre part. Le management repose sur des **compétences relationnelles**, des **capacités de gestion et d'organisation**, une **faculté à motiver et entraîner**, et une **approche agile** face aux transformations du travail.

Retrouvez l'ensemble des repères managériaux en cliquant [ici](#).

« Pourquoi devenir manager est un défi de taille ? »

La transition d'un rôle opérationnel à un poste managérial est comparable à celle d'un musicien qui devient chef d'orchestre. Au lieu de se concentrer uniquement sur son instrument, il doit désormais diriger l'ensemble, assurer la cohésion et l'harmonie, tout en répondant aux attentes du public et des musiciens. »

« Manager : les nouvelles compétences clés » – Harvard Business Review



Conseils et bonnes pratiques pour une prise de poste réussie



Pour la gestion de l'équipe :

- **Fixer des objectifs clairs** : définir des attentes précises vis-à-vis de ses collaborateurs.
- **S'adapter aux profils** : ajuster son style de management en fonction des personnalités et des compétences.
- **Développer une culture du feedback** : instaurer des échanges réguliers pour améliorer la performance collective.
- **Accompagner le développement des compétences** : proposer des formations et des opportunités d'évolution.
- **Maintenir un climat de confiance** : favoriser un environnement de travail où chacun se sent valorisé et reconnu.
- **Encourager l'autonomie** : responsabiliser les équipes pour renforcer leur engagement.
- **Gérer les conflits** : privilégier la communication ouverte et la recherche de solutions.



Quelques conseils également :

- **Gérer son temps et ses priorités** : adopter des outils de planification pour optimiser son efficacité.
- **Écouter activement** : être attentif aux besoins et préoccupations de son équipe.
- **Penser à son propre développement de compétences**
- **S'insérer dans la communauté managériale de son organisme** pour bénéficier des retours d'expérience, de l'expertise et du soutien des pairs...
- **Faire preuve de bienveillance vis-à-vis de soi** : se laisser du temps, la transition est progressive.



LE SAVIEZ-VOUS ?

84% des managers se déclarent satisfaits de leur travail au sein du Régime Général (BSI 2024).

• Principales sources de motivation chez les managers de la Sécurité sociale : pour 1 manager sur 2, ce sont les responsabilités confiées (51 %), vient ensuite la nature et le contenu de leur travail (46 %) puis le sentiment de contribuer à une mission de service public (44 %). Enfin, 33 % des managers comptent dans leurs deux principales sources de motivation les relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues (BSI 2024).

• En dehors de la Sécurité sociale, chaque année l'Observatoire du Management réalise une enquête auprès de 1500 managers pour comprendre les évolutions et transformation du management. Ainsi en 2024, cette étude montre que les plus grandes difficultés rencontrées pour les managers portent sur la gestion des conflits (26 %), l'accompagnement au changement (18 %) et le maintien de la motivation de chaque collaborateur au travail (23 %).

SOURCE :

1. Observatoire du Management 2024 - Oasys Mobilisation by OASYS - Flipsnack

POUR ALLER PLUS LOIN :

La méthode SMART permet de fixer des objectifs opérants, en veillant à ce qu'ils soient :

- **Spécifiques** : précis et clairs.
- **Mesurables** : avec des indicateurs de suivi.
- **Atteignables** : réalistes par rapport aux ressources disponibles.
- **Réalistes** : en lien avec les enjeux de l'organisation.
- **Temporellement définis** : avec une échéance claire.

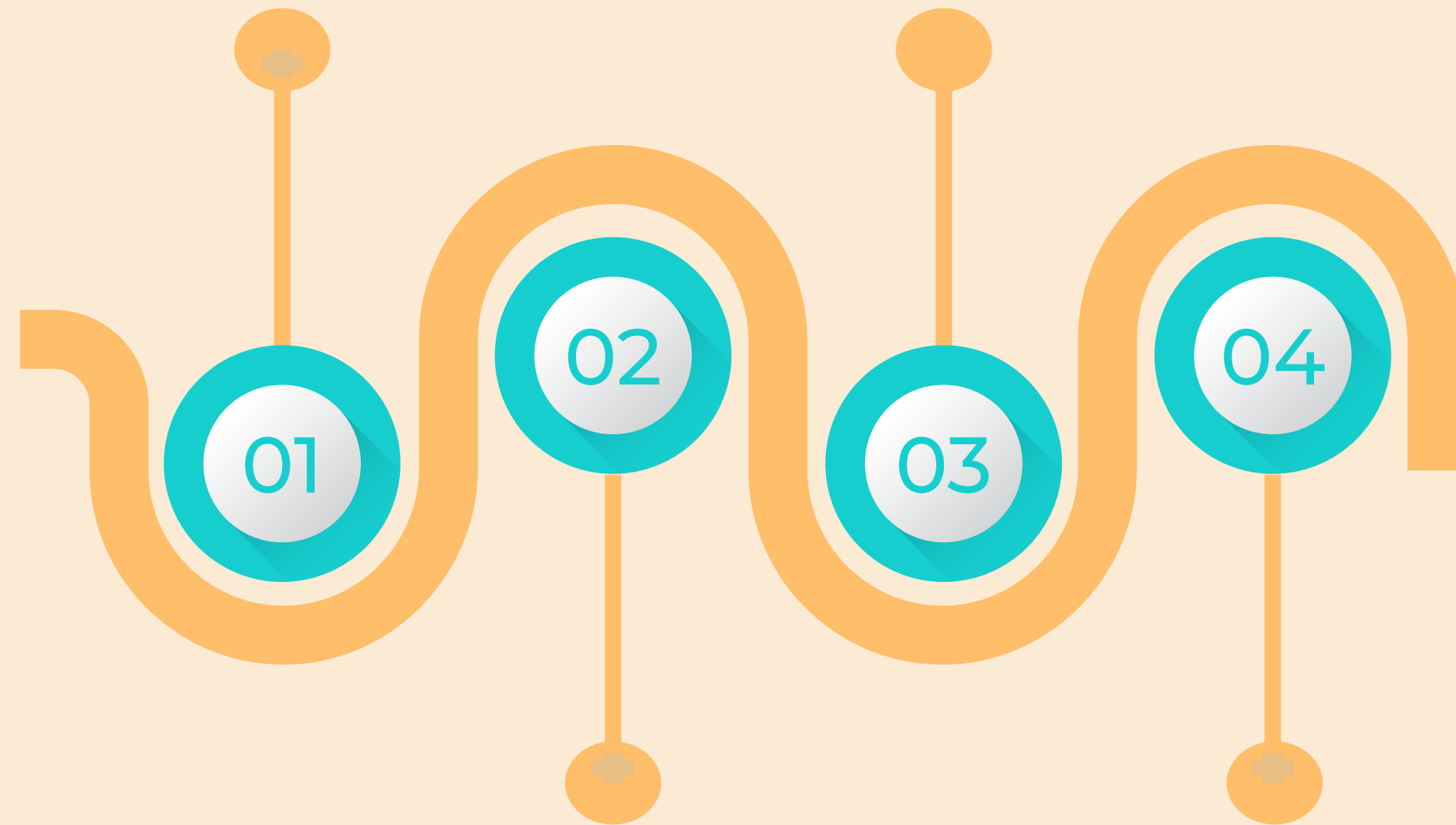
Les liens utiles

- Enquête auprès des managers de la Sécurité sociale (2022) : [la-sécu-s-engage-aux-côtés-de-ses-managers](#)
- Les défis pour les managers en 2025 : [Les 3 principaux défis à relever par les managers en 2025 - Courrier Cadres](#)
- Etude sur le management : [Observatoire du Management 2024 - Oasys Mobilisation by OASYS - Flipsnack](#)



Les étapes incontournables de prise de fonction d'un manager :

- 01** **Idéalement avant le 1^{er} jour de prise de fonction**, une rencontre avec son responsable, afin de :
 - créer une relation de confiance.
 - prendre connaissance des attendus de son manager (objectifs, défis, périmètre de sa délégation, modalités de travail et de reporting...) et de sa feuille de route.
 - exprimer ses attentes et ses besoins.
 - échanger et être en adéquation avec les objectifs de son service ou du secteur.
- 03** **Rencontrer chaque salarié individuellement** pour connaître leurs attentes, et être en mesure d'identifier les leviers de motivation de chacun et adapter son management : cet échange permet de retracer le parcours du collaborateur, de l'interroger sur ses motivations, ses envies de développement et ses attentes par rapport au management.



- 02** **Organiser une réunion de présentation avec son équipe** pour expliquer sa vision, son mode de fonctionnement et ses attentes, et écouter celles de ses collaborateurs. En profiter pour expliquer les prochaines étapes de sa prise de fonction et notamment les rencontres individuelles.
- 04** **Organiser une réunion d'équipe** pour fixer des objectifs communs, fédérer l'équipe et rassurer. Cette première réunion constitue un point de départ pour, par la suite, indiquer le cadre de fonctionnement souhaité, convenir des temps d'échanges et des rituels managériaux, premiers signaux d'un manager disponible et à l'écoute.

Source : guide I 4.10 « mes premiers pas de manager sans faux pas » (remis lors de la formation Cap'M prise de fonction des nouveaux managers)



Les écueils à éviter :

- 1. Ne pas changer de posture :** le passage du statut de pair à celui de manager peut être inconfortable. Pour autant, accepter ce changement de statut et de posture doit aider à assumer ses nouvelles responsabilités plus rapidement et sans heurt. Cet écueil est d'autant plus prégnant lorsque le manager nouvellement nommé l'est dans le service où il exerçait des fonctions opérationnelles.
- 2. Ne pas déléguer des activités :** déléguer profite au manager comme aux collaborateurs. Un nouveau manager peut craindre de perdre en légitimité en confiant des missions, mais c'est l'inverse qui se produit. De même, reprendre les tâches mal réalisées paraît plus rapide, mais prive l'équipe d'un feedback constructif et freine son autonomie.
- 3. Se concentrer uniquement sur les tâches à réaliser :** Les managers inexpérimentés sont désireux d'impressionner et de se montrer à la hauteur des responsabilités confiées. Cela peut se traduire par une attention focalisée sur la gestion des activités plutôt que sur la gestion des personnes, avec peu de conseils ou de soutien et donc le sentiment d'un manque de confiance.
- 4. Copier des méthodes managériales aveuglément :** mieux vaut développer son propre style que d'imiter celui d'un autre. Échanger avec des pairs, recourir au mentorat, à des programmes internes ou au coaching peut aider à définir le manager que l'on souhaite devenir.
- 5. Tout changer immédiatement :** il faut au contraire prendre le temps nécessaire pour connaître son équipe, comprendre son fonctionnement et réfléchir à la façon dont on veut accompagner et manager son équipe.
- 6. Vouloir plaire à tout prix :** par peur d'être trop autoritaire, certains nouveaux managers disent toujours « oui ». Mais pour fidéliser, engager et motiver, l'équipe a besoin d'une direction claire et d'un management solide.

JE SOUHAITE ME FORMER

Cap'M Prise de fonction des nouveaux managers

Découvrir la formation

Cap'M Coaching d'accompagnement à la prise de fonction

Découvrir la formation

Cap'M Codéveloppement

Découvrir la formation

Intelligence émotionnelle

Découvrir la formation

Passer d'expert à manager (I 4.10)

Découvrir la formation

Manager avec succès ses ex-collègues de travail

Découvrir la formation

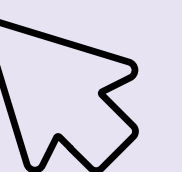
Manager des experts

Découvrir la formation

Manager des managers

Découvrir la formation

Je découvre les autres fiches sur l'espace Cap'm



Qu'est-ce que l'intelligence émotionnelle en management ?

L'intelligence émotionnelle est une compétence clé pour un manager performant. Elle se traduit par la capacité à comprendre, gérer et utiliser ses propres émotions ainsi que celles des autres pour favoriser une communication efficace et un climat de travail positif.

Un manager doté d'une bonne intelligence émotionnelle est capable de :

- Reconnaître ses propres émotions et celles des autres (empathie) ;
- Réguler ses réactions face au stress ou aux conflits ;
- Prendre des décisions réfléchies en tenant compte des émotions des collaborateurs ;
- Créer un environnement de travail bienveillant et productif.

Développer cette compétence permet d'améliorer la gestion des équipes, de favoriser la coopération et d'optimiser la performance collective.

