



Mieux déléguer pour renforcer son efficacité

L'enjeu

Les managers qui croulent sous la charge se voient souvent reprocher de ne pas suffisamment déléguer. Mais si la théorie est séduisante, la délégation s'avère trop souvent décevante. Au point que beaucoup rechignent à recourir à ce levier pourtant essentiel d'efficacité personnelle. Confier la responsabilité d'un ensemble de tâches à un collaborateur est pourtant un moyen efficace de se concentrer sur des sujets plus critiques. Reste à savoir tirer parti de la délégation pour gagner du temps et de la liberté d'esprit !

Trois conditions clés de succès

Beaucoup de déceptions s'expliquent par une conception trompeuse de la délégation. En effet, pour gagner en efficacité, il ne s'agit pas simplement de confier une partie de ses tâches à un collaborateur. Il faut s'assurer que celui-ci en prend réellement la responsabilité.

1 Que déléguer ?

Délégez de préférence des responsabilités plutôt que des tâches

Confiez l'entière responsabilité d'un problème à un collaborateur, plutôt que l'exécution d'une succession de tâches, dont vous devrez chaque fois vous préoccuper de la bonne exécution.

INTERROGEZ-VOUS

- Disposez-vous du temps nécessaire aux travaux essentiels à votre fonction (définition de la stratégie, dossiers clés, etc.) ?
- Quelles sont les responsabilités que vous êtes réellement le seul à pouvoir assumer ?

QUELQUES CONSEILS

Délégez :

- des **responsabilités dans la durée** qui vous permettront de rentabiliser le temps investi dans la délégation.
- des **missions valorisantes** qui donneront au délégataire "envie de bien faire" et minimiseront ainsi vos besoins d'intervenir.

2 À qui déléguer ?

Choisissez un partenaire et non un exécutant

Portez un soin particulier au choix de vos délégataires : ceux-ci ne vous feront gagner en efficacité que s'ils assument une véritable responsabilité, et ne se comportent pas en simples exécutants.

INTERROGEZ-VOUS

- Au-delà des aspects techniques, quelles qualités personnelles sont nécessaires à la réussite des missions que vous souhaitez confier ?
- Parmi vos collaborateurs, quels sont les plus susceptibles d'assumer la responsabilité de ces missions ?

QUELQUES CONSEILS

Certains traits personnels sont tout aussi précieux que des compétences techniques :

- **l'ambition** : des responsabilités plus importantes seront alors source de motivation et d'efforts accrus.
- **la créativité** : le délégataire devra pouvoir trouver des solutions de façon autonome sans faire intervenir celui qui lui a confié la mission.

3 Comment déléguer ?

Cherchez à développer une relation de confiance dans le cadre d'un contrat clair

Seul l'établissement d'une relation de confiance permettra au délégataire de faire preuve de l'initiative indispensable pour vous décharger réellement. Pour cela, il faut savoir équilibrer contrôle et autonomie.

INTERROGEZ-VOUS

- Êtes-vous sûr que votre délégataire a une vision aussi claire que vous des contours de sa mission ?
- Les règles du jeu sont-elles claires ?
- Votre comportement favorise-t-il la confiance ?

QUELQUES CONSEILS

Pour construire une relation de confiance :

- précisez les **limites de l'autonomie** du délégataire.
- convenez des **points de suivi**, afin qu'ils ne soient pas perçus comme une intrusion.
- **épaullez-le** si nécessaire, pour éviter qu'il ne tombe dans une solitude qui pourrait être mal vécue.