



Photo: E. L.

Les 4 piliers et rituels du leadership partagé

Le leadership partagé permet de mobiliser l'intelligence collective, renforce l'agilité et la performance des organisations. Découvrez quelques piliers et rituels pour faire évoluer votre management vers un leadership plus partagé.

Par **Marc-Henri Drouin**, mh.drouin@booster.re,
coach professionnel, gérant du cabinet Booster

Tout bon leader définit les axes stratégiques, les orientations de son entreprise, de son service, de son équipe. Dans le leadership partagé, il se nourrit à minima des réflexions de ses collaborateurs. Au mieux, il co-construit avec eux, à partir d'un diagnostic partagé, les orientations de l'année et leurs déclinaisons en plan d'actions. Ces orientations communes renforcent la cohésion d'équipe, le sentiment d'appartenance (ce qui nous rassemble et nous relie) et favorise la transversalité.

Clarté des rôles

Une fois le où et le pourquoi clarifiés (vision partagée), le comment est à définir. Pour agir, la clarté est nécessaire mais difficile à obtenir. Des fonctionnements traditionnels hiérarchiques se superposent avec des fonctionnements non hiérarchiques de type projet ou task force. Ce sentiment de «clair-obscur» est anxiogène et génère des tensions. Assurez-vous que les rôles sont bien définis. Avant de blâmez vos collaborateurs sur leur manque d'engagement, assurez-vous qu'il n'y ait pas de zones ca-

chées sur les rôles. Prenez le temps nécessaire pour régulièrement faire le point.

Responsabilisation

Pilier incontournable du leadership partagé, la responsabilisation passe par la délégation. Assurez-vous que le contrat de délégation est défini : plus vous laisserez de place à vos collaborateurs tout en les accompagnant, plus ils prendront leur place et seront engagés. Déléguer, ce n'est pas juste faire faire. C'est accompagner en soute-

nant et contrôlant. Dégagez du temps dans votre agenda pour construire avec chacun de vos collaborateurs, un plan individuel de progrès. Sur quelles compétences ont-ils besoin d'être accompagnés, sur quels projets ? Pris par les enjeux opérationnels, trop de managers se limitent à un point annuel lors des entretiens d'évaluation. Ils laissent ainsi leurs collaborateurs seuls avec leurs objectifs et s'étonnent que les résultats ne soient pas à la hauteur. Ce temps est pour-

tant un investissement essentiel pour la motivation de votre équipe et vous permet d'amorcer le cercle vertueux de la responsabilisation.

Proximité

Ce pilier permet de renforcer la motivation, l'agilité, l'engagement de chacun tout en consolidant la confiance mutuelle. A quand remonte votre dernier déjeuner avec votre équipe ? Mettez en place quelques rituels suggérés dans cet article qui vous inspirent.

Les 4 rituels du leadership partagé

Les rituels sont essentiels à la performance individuelle et collective, ils structurent la vie du groupe, renforcent le collectif et favorisent le bien-être de tous.

Séminaire stratégique. Prenez le temps de réunir, une fois par an, votre équipe plutôt en-dehors de l'entreprise, pour prendre du recul. Régulièrement dans l'année, faites le point sur l'avancement, les réussites obtenues.

Réunions d'équipe. Au moins une fois tous les 15 jours, réunissez votre équipe autour d'un ordre du jour co-construit

avec elle. Structurez votre réunion en 5 grandes séquences : météo des participants ; informations descendantes (actualités internes et externes à l'entreprise) ; résultats d'activité et analyse des tableaux de bord ; revue du plan d'actions à partir du précédent compte-rendu ; sujets libres. Assurez-vous qu'un compte-rendu que vous aurez validé est rédigé de façon tournante par un des participants et qu'il contient les décisions.

La météo du matin et du soir. Prenez la température de vos collaborateurs. Gardez des temps

dans votre journée où votre porte est ouverte et tâchez d'être le plus disponible lors de la visite d'un vos collaborateurs. En retour, ils respecteront d'autant plus votre propre besoin lorsque votre porte sera fermée.

Ayez vos propres rituels d'équipe.

Cela peut être le pot du vendredi, le café collectif du matin, les anniversaires ou naissances... La pérennité de ces rituels est un bon indicateur de la qualité du collectif et du sentiment d'appartenance.