

1.1 La délégation du pouvoir

D'une manière générale, déléguer c'est confier le pouvoir de décider et de faire mais vis-à-vis de sa hiérarchie et de son environnement, le délégant reste responsable des décisions et les actes du délégataire. Considéré sous un angle purement technique de délégation des tâches, la délégation présente des avantages pour la direction de l'entreprise ou l'entreprise, et pour le délégant comme pour le délégataire, mais elle ne peut réussir que sous certaines conditions. Il y'a en effet des obstacles qui peuvent empêcher ou contrarier la délégation et que l'on peut considérer comme inconvénients.

1.1.1 Les avantages de la délégation

Le système de délégation du pouvoir présente les avantages suivant aussi bien pour l'entreprise ou l'organisation que pour le délégataire :

Pour l'entreprise :

- Elle rapproche la décision de l'exécution et des usagers, donc des réalités du terrain,
- Elle raccourcit les délais (gain de temps),
- Elle influe sur les conditions de travail, l'élargissement des tâches,
- Elle améliore l'Etat d'esprit de l'équipe de base (plus d'idées nouvelles),
- Elle améliore la productivité,
- Elle favorise l'amélioration des compétences à la base.

Pour le délégant :

- Elle permet au délégant de dégager du temps pour se consacrer davantage à ses tâches de cadre : prévoir, concevoir, organiser, assumer, contrôler ;
- Elle permet au dirigeant d'être plus disponible au lieu d'être débordé par des tâches mineures.

Pour le délégataire:

- La délégation satisfait son besoin de reconnaissance et son besoin d'autonomie et d'accomplissement personnel,
- Elle lui permet l'apprentissage de la décision et augmente sa compétence ; c'est un élément de formation de formation continue.

1.1.2 Les obstacles à la délégation

Les obstacles viennent en général du cadre ou du responsable qui ne veut pas ou ne sait pas déléguer :

- Celui qui pense que déléguer c'est démissionner ou qui est sûr de lui-même et de son affirmation de soi, qui a besoin de dominer les autres,
- Celui qui se soucie davantage de ses prérogatives personnelles que de l'intérêt collectif,
- Celui qui se méfie des autres et a peur que les autres lui enlèvent son pouvoir et son statut,
- Celui qui croit être le seul à savoir faire les choses, qui décide et contrôle tout, qui ne laisse aucune initiative aux autres, qui ne sait ni communiquer, ni discuter des problèmes à résoudre, mais attend une exécution passive de ses collaborateurs,
- Celui qui, malgré un emploi de temps surchargé, n'imagine pas pouvoir faire confiance à ses collaborateurs.

1.1.3 Les conditions d'une bonne délégation de pouvoir

Le succès d'une délégation de pouvoir dépend des conditions suivantes :

- Savoir choisir le délégataire : s'assurer qu'il a l'aptitude (intellectuelle, technique et humaine) et l'attitude mentale (esprit d'initiative et de la responsabilité, l'intérêt pour les tâches) conforme à la nature de la délégation.
- Savoir présenter la délégation proposée : ne pas l'imposer autoritairement mais en discuter les modalités, montrer l'intérêt de la tâche déléguée au lieu d'avoir l'air de vouloir s'en débarrasser, ne pas menacer de sanctions en cas de refus ou d'erreur dans l'exercice de la délégation ;
- Savoir poser les règles de la délégation et les respecter :
 - ✓ Accepter de confier le pouvoir de décider sur les tâches déléguées en fonction des objectifs à atteindre et ne pas faire semblant : donner l'autorité nécessaire et au cas échéant adapter les structures trop rigides.

- ✓ Expliquer clairement au délégataire les missions proposées et les objectifs à atteindre, lui demander de réfléchir aux modalités et en discuter avec lui : négocier le « quoi » et le « comment ».
- ✓ Fixer les limites claires et précises de la délégation et s'y tenir.
- ✓ Fixer les échéances, les modalités et les critères d'un contrôle à posteriori et s'abstenir de contrôler avant et pendant l'action hors échéance prévue.
- ✓ Contrôler les résultats obtenus plutôt que les moyens ou les modalités d'y parvenir, sous réserve des normes légales, réglementaires et déontologiques.
- ✓ Accepter le droit à l'erreur, mais si trop d'erreurs sont constatées, retirer la délégation avant qu'il n'y ait trop de dégâts.
- ✓ Déléguer c'est conserver la responsabilité, donc il faut bien choisir et former le délégataire.
- ✓ Motiver et communiquer pour mieux diriger les hommes