

D19

*D – Développer des pratiques favorisant la participation*



## DELEGUER ET TRAVAILLER EN EQUIPE

### Constat

Les hommes et les femmes ayant des responsabilités sont souvent surchargés, or ils ont parfois du mal à déléguer, partager le pouvoir, l'information, ...

Le travail en équipe ou la délégation d'actions favorise la prise de responsabilité progressive, vecteur d'implication pour les femmes.

### Objectif

Savoir déléguer et travailler en équipe pour être plus efficace et favoriser la participation.

### Description

La délégation est une organisation du travail qui permet à un-e responsable de confier à un-e collaborateur-trice l'exécution de certaines tâches ou missions.

Le délégué est subordonné au responsable, lequel conserve la responsabilité de la mission.

La délégation au sein d'une équipe permet d'associer plus de personnes à un projet ou une action. Bien gérée, elle permet d'être plus productif : plus de temps, plus d'idées, plus d'énergie... Elle permet également au responsable de dégager du temps et aux personnes bénéficiant des délégations de prendre progressivement des responsabilités.

Le travail d'équipe permet à plusieurs personnes de travailler ensemble sur un même projet. Il suppose des liens horizontaux entre toutes les personnes intervenant sur l'action et non uniquement des liens verticaux comme ceux de la délégation. Cette forme de travail est enrichissante mais nécessite que chacun dégage du temps pour la coordination et le suivi (réunions d'équipe avec compte-rendus de réunions par exemple)

### Conditions de réussite

#### *Délégation :*

- La mission déléguée doit être parfaitement définie et formalisée (note de service, définition des objectifs, etc.).
- Le responsable et le délégué travaillent dans un esprit de collaboration et non de concurrence.
- Organiser des points régulièrement (état d'avancement, difficultés, etc.), pour



## D – Développer des pratiques favorisant la participation

D19

progresser, contrôler, encourager mais également résoudre ensemble les difficultés, permet de gagner en efficacité.

- Le responsable doit renvoyer au délégué une reconnaissance de son travail et une information sur l'évolution de la mission : plus le délégué est investi dans la mission, plus son travail, même s'il n'en constitue qu'une partie, est efficace,
- La délégation implique une formation : le responsable devra souvent former la personne à qui il va déléguer et accepter que le travail avance un peu moins vite dans les premiers temps : l'impression de perte de temps est souvent une bonne excuse pour ne pas déléguer... alors qu'il s'agit d'un investissement pour l'avenir.
- Pour réussir, la délégation ne doit pas être un simple outil mais une réelle démarche de coopération et de citoyenneté.

### *Travail en équipe :*

- Les rapports entre les membres d'une équipe sont basés sur une confiance réciproque.
- Une certaine solidarité entre les membres favorise le bon déroulement du projet, notamment en cas de défaillance ponctuelle d'un des membres de l'équipe.
- Le travail en équipe nécessite de l'écoute mutuelle, considérant les opinions des un-es et des autres comme valables a priori, et de la discipline.
- Les objectifs du travail commun doivent être clairs et chacun doit être au courant des avancées du projet quel que soit son niveau d'implication dans le projet.
- La responsabilité du projet est collective, mais chaque étape doit avoir un responsable identifié.

## **Pour aller plus loin**

La délégation

<http://www.f-d.org/delegation.htm>

Style de leadership en Suède : travail d'équipe et délégation par Laurence Romani, chercheuse à l'Ecole des Hautes Etudes Economiques, 22 septembre 03

<http://www.sweden.se>. Rechercher : leadership

« Déléguer au quotidien » de Michel BUSSIERES – Jean-Pierre GAUTHIER – Stéphanie SAVEL - Editions d'Organisation

« Travailler en équipe », l'Éducateur (n° 12, 17 octobre 1997, pp. 7-22).

D19

## D – Développer des pratiques favorisant la participation



### Les délégations dans le travail municipal

Dans le cadre du travail municipal, deux types de délégations existent :

- la délégation du maire (ou du président) vers un autre élu (adjoint ou conseiller municipal)
- la délégation du maire (ou du président) et des autres élus le cas échéant vers le personnel

Un maire délègue à ses adjoints et à ses conseillers un certain nombre de domaines de l'action municipale, qui restent tous sous sa responsabilité.

Les adjoints et les conseillers organisent leur travail à leur tour dans le cadre de commissions (urbanisme, finances, agriculture, communication, ...) et peuvent ainsi déléguer à leurs collègues certains travaux. Les projets sont formalisés pour être étudiés dans le cadre d'une réunion de commission, puis lorsqu'ils sont au point, ils sont présentés par le responsable de commission (le plus souvent un adjoint) au conseil municipal et au maire.

Enfin, les élus délèguent un certain nombre de tâches à leur personnel : montage de dossiers, recherche d'informations, organisation de contacts, recherche de financements, ...

Ces délégations permettent un gain de temps (partage des tâches), une meilleure appréhension du travail et des difficultés (mutualisation, échanges de connaissances, de savoir-faire, de techniques, de contacts), l'implication de tous les élus, l'association du personnel à la mise en œuvre de la politique municipale (responsabilisation, valorisation), etc...

