

# ***WebChasse-Consulting***

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

# **LE MANAGEMENT PAR LA DELEGATION**

---

***UNE METHODE GLOBALE,  
IMPLICANTE  
A TOUS LES NIVEAUX.***

---

***7 rue Jean Canavese 06100 Nice France***

***SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.***

***Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com***

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

## **LE MANAGEMENT PAR LA DELEGATION**

*UNE METHODE GLOBALE, IMPLICANTE A TOUS LES NIVEAUX.*

### **TROIS ETAPES DISTINCTES**

**A. Définir une stratégie managériale et accepter au plus haut niveau les objectifs de l'action et les obligations qui en découlent,**

- C'est, faire apparaître le contenu des fonctions, leur contribution à la responsabilité globale de l'entreprise, leur exigence en terme de performance et de compétence,
- C'est, faire produire à chaque niveau la définition de ce « contenu » avec leur hiérarchie et revendiquer leur champ d'initiative.

**B. Etablir un « contrat de fonctionnement » entre N et N+1,**

- C'est, laisser au groupe N la charge de produire le périmètre de « responsabilité » auquel il contribue, et le « champ d'initiative » qu'il revendique pour optimiser ses performances,
- C'est une pédagogie essentielle que de découvrir le périmètre total de la responsabilité et la clarté des attributions qui seule permet de déléguer,
- C'est, la négociation de N+1 avec le groupe N, des niveaux d'autonomie possibles, pour un standard de performance,
- C'est, installer un « langage » commun, une grande liberté d'action et une vraie relation « client - fournisseur » entre les deux niveaux.

**C. Mettre en place les « produits dérivés »**

- Evaluation.  
Transformer le contrat de fonctionnement en un outil d'aide au développement individuel et de formation, et en faire le socle des « entretiens d'évaluation ».
- Gestion du temps.  
En introduisant les notions de « haut et bas rendement » pour optimiser les trois phases de travail alternatives et simultanées : « contrôle », « expertise », « décision ».

-----  
**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –**

**mail : consultant@webchasse.com**

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

Définir une stratégie managériale et accepter au plus haut niveau les objectifs de l'action et les obligations qui en découlent.

- C'est, faire apparaître le contenu des fonctions, leur contribution à la responsabilité globale de l'entreprise, leur exigence en terme de performance et de compétence.
- C'est, faire produire à chaque niveau la définition de ce « contenu » avec leur hiérarchie et revendiquer leur champ d'initiative.

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com**

# ***WebChasse-Consulting***

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

## Etablir un « contrat de fonctionnement »

### Entre : N et N+1

- C'est, laisser au groupe N la charge de produire le périmètre de la « responsabilité » auquel il contribue, et le « champ d'initiative » qu'il revendique pour optimiser ses performances.
- C'est une pédagogie essentielle que de découvrir le périmètre total de la responsabilité et la clarté des attributions qui seule permet de déléguer.
- C'est, la négociation de N+1 avec le groupe, des niveaux d'autonomie possibles, pour un standard de performance.  
C'est montrer la « personnalisation » possible du contrat de fonctionnement de N.
- C'est, installer un « langage » commun, une grande liberté d'action et une vraie relation « client - fournisseur » entre les deux niveaux.

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com**

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

Préambule à la mise en place d'un « contrat de fonctionnement »,  
qui définit les Attributions, les Délégations, les Objectifs (A.D.O.)

- Définir le contrat de fonctionnement entre deux niveaux de responsabilité c'est :
  - **Clarifier les attributions. Définir le contenu exhaustif de la responsabilité,**
  - **N'avoir qu'un seul interlocuteur,**
  - **Ne déléguer soi même à d'autres que dans la limite de sa propre délégation.**
  
- Définir le contenu exhaustif de la responsabilité c'est :
  - Décomposer la responsabilité en autant de groupes techniques que de nécessaires pour que la fonction soit totalement remplie.
  - A l'intérieur de chaque groupe technique, décomposer tant que de besoins en sous groupes homogènes (de préoccupations et d'actions).
    - Gérer le personnel,
    - Gérer les investissements et l'outil de travail,
    - Gérer le produit,
    - Gérer les résultats économiques,
    - Gérer les actions commerciales.
  - Décomposer autant que de besoin les actions à mener pour que chacune ne puissent recevoir qu'une seule délégation.
  - Définir dans quel champ d'initiatives doit être classée l'action (celui du déléguant ou du délégataire).
  - Définir quel niveau d'autonomie est possible et nécessaire pour un bon fonctionnement :
    - J'agis seul sans informer.
    - J'agis seul et j'informe.
  
    - Je dis que je vais agir à une date déterminée, sauf contre ordre, j'agis.
    - Je soumetts un projet finaliser avant d'agir et le défends.  
-----
    - Je suis sollicité pour avis.
    - J'exécute ... et prolonge une décision ou un ordre.
  - Traduire toutes les actions en terme d'engagement, **d'échéance et d'objectifs.**

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com**

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

## **Une Méthode**

### **Le « management par la délégation »**

#### **Implique :**

- Une anticipation et une définition claire des stratégies et enjeux essentiels de l'entreprise,
- Une grande capacité d'adaptation et de flexibilité pour suivre et anticiper les évolutions,
- Un investissement sur les « hommes », comme vecteurs de la créativité et d'innovation, comme apporteurs d'énergie,
- Un large partage des responsabilités et du pouvoir de décision,
- Des « contrats de fonctionnement » respectés à tous les niveaux.

### **Le « contrat de fonctionnement »**

#### **C'est :**

- Comprendre les enjeux financiers, commerciaux et humains de l'entreprise,
- Connaître, assumer et prolonger les choix stratégiques de l'entreprise,
- Avoir conscience de sa responsabilité et de sa participation à l'objectif global,
- Investir tout son champ d'initiative et apporter de la valeur ajoutée, générer des solutions, élaborer et porter des projets,
- Elargir son champ de compétence, mériter et gagner son territoire d'autonomie.

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : [consultant@webchasse.com](mailto:consultant@webchasse.com)**

# WebChasse-Consulting

Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.

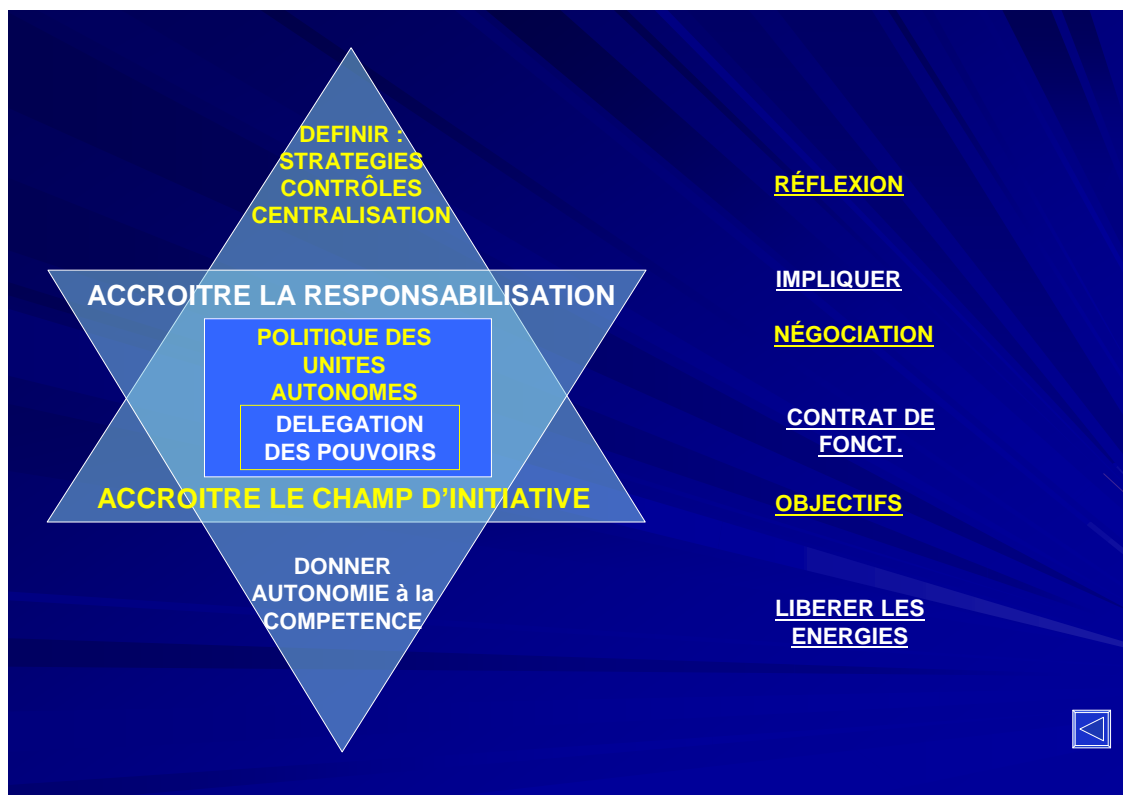
---

## Les Trois objectifs

- ✓ Accroître la Responsabilisation,
- ✓ Déléguer des Pouvoirs,
- ✓ Donner Autonomie à la compétence.

## et les moyens pour les atteindre

- ✓ Définir le Non-négociable (stratégie, contrôle et centralisation),
- ✓ Mener une politique « d'unités autonomes »,
- ✓ Accroître le champ d'initiative de tous.



---

7 rue Jean Canavese 06100 Nice France

SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.

Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –

mail : [consultant@webchasse.com](mailto:consultant@webchasse.com)

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

## **Les Cinq phases**

- **Il n'y a de « Contrat de fonctionnement » et de Délégation, que dans le partage de la Responsabilité globale : économique, commerciale et humaine,**
- **La Compétence confère une obligation de résultat et une autonomie d'action,**
- **Le Champ d'initiative contraint à générer sur son territoire des solutions et de la valeur ajoutée et à rester en amont de sa fonction,**
- **L'Autonomie n'est pas indépendance et nécessite une adhésion contractuelle aux objectifs et stratégies de l'entreprise.**

**PHASE I :** Justifie l'action, par l'implication des équipes dans un diagnostic de fonctionnement et l'introduction des notions de responsabilité, de champ d'initiative et de territoire d'autonomie.

**PHASE II :** Définit le périmètre des responsabilités et les « groupes techniques de préoccupations et d'actions ».

**PHASE III :** Manifeste l'obligation de clarté et de lisibilité des attributions, pour pouvoir affecter un niveau de délégation unique à chacune d'entre elles.

**PHASE IV :** Affecte les actions à mener dans les champs d'initiatives respectifs du Déléguant et du Délégataire.

**PHASE V :** Définit les bases d'un « Contrat de fonctionnement » et les objectifs et obligations des parties. Base qui permet à chacun d'avoir, un contrat de fonctionnement « personnalisé et évolutif ».

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –**

**mail : consultant@webchasse.com**

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

## **Les Sept bénéfiques**

Les bénéfiques attendus pour chacun:

- 1) **L'obligation de produire des solutions**, à son niveau, sur l'ensemble de son champ d'initiatives,
- 2) Avoir une zone de négociation et **des décisions collégiales « à deux niveaux »**,
- 3) **Négocier des « projets finalisés »** et bénéficier de ce temps pour y voir et trouver une phase de « pédagogie active »,
- 4) Avoir de facto un outil d'**évaluation** et d'**autoévaluation** des performances,
- 5) Servir de guide à la conduite des **entretiens d'activité** individuels,
- 6) L'appropriation par chacun des enjeux et de la méthode favorisant leur **transposition** au niveau N-1 suivant,
- 7) Pouvoir **gérer son temps** en trois phases distinctes de travail,
  - a. Sa production personnelle de valeur ajoutée : prévoir, anticiper et organiser,
  - b. Le partage des décisions, la coordination et la pédagogie active,
  - c. Le contrôle des performances et des engagements contractuels de ses collaborateurs.

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com**

# **WebChasse-Consulting**

*Management, Coach opérationnel et Recrutement;  
Optimisation économique, humaine et commerciale des équipes.*

---

## Mettre en place les « produits dérivés »

- Evaluation.

Transformer le contrat de fonctionnement en un outil d'aide au développement individuel et de formation, et en faire le socle des « entretiens d'évaluation ». (voir « illustration »)

- Gestion du temps.

Introduire les notions d'activités à « haut et bas rendement », pour optimiser les trois phases de travail alternatives et simultanées :

- « contrôle »,
- « expertise »,
- « décision »,

---

**7 rue Jean Canavese 06100 Nice France**

*SARL au capital de 800€ NAF : 741GN° Siret : 494 800 758 00018 au RCS de Nice.*

**Tél : 33 (0)9.79.19.34.99 Fax : 33 (0)4.92.09.10.78 Cell : 33 (0)6.09.75.14.66 –  
mail : consultant@webchasse.com**