

LES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS

« IL S'AGIT DE TROUVER, DANS L'ÉLABORATION DE CETTE RÉPARTITION DES RÔLES, LE JUSTE ÉQUILIBRE CORRESPONDANT À L'ORGANISATION EFFECTIVE DE LA STRUCTURE, TOUT EN ASSURANT LA RESPONSABILISATION DES INDIVIDUS. »

DÉFINITION DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

La délégation de pouvoirs est l'acte par lequel le représentant légal d'une personne morale va déléguer (transférer) une partie de ses pouvoirs et des responsabilités afférentes à des personnes elles-mêmes liées à la structure, généralement par un contrat de travail.

CRITÈRES DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

Pour jouer pleinement son rôle de transfert des responsabilités afférentes aux pouvoirs délégués, la délégation doit nécessairement répondre à un certain nombre de critères définis par la jurisprudence.

Il s'agit :

- ▶ de la **compétence** du bénéficiaire de la délégation, tant sur le plan technique que juridique, ces éléments étant caractérisés par exemple par l'expérience, la formation, la connaissance de la réglementation liée aux domaines de la délégation ;
- ▶ de l'**autorité** de ce délégataire, entendue au sens d'un pouvoir de commandement, de direction,

25 janvier 2010, révisée le 23 février 2011

de contrainte et, le cas échéant, de discipline suffisant vis-à-vis de ses subordonnés agissant dans les domaines correspondants, cette autorité se concrétisant par ailleurs par l'exigence d'une certaine autonomie dans la réalisation par le bénéficiaire des attributions qui lui sont déléguées ;

- ▶ des **moyens** nécessaires à l'accomplissement effectif de ses obligations, notamment en termes matériels, humains, financiers ;

- ▶ et, enfin, de l'**acceptation** par le délégataire de la nature, de l'étendue et des conséquences des responsabilités, notamment sur le plan pénal, ainsi que du contenu de la réglementation qu'il s'agit de faire appliquer.

OBJECTIFS DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

La mise en place de délégations de pouvoirs a pour utilité de formaliser une organisation descendante (par le transfert des pouvoirs et des responsabilités afférentes) parallèlement à l'organisation ascendante déjà mise en place, via les procédures de contrôle interne (par exemple le contrôle par le Conseil d'Administration de la gestion du Directeur général).

L'élaboration de l'architecture du système de délégations de pouvoirs suppose une distinction entre :

- ▶ d'une part, les directives générales et le contrôle de l'exécution qui restent du ressort du Président et du Conseil d'Administration,
- ▶ d'autre part, l'exécution des missions, dont la responsabilité est transférée aux délégataires (notamment au Directeur général).

La formalisation de cette distinction permet d'aboutir à une autonomisation des dirigeants et collaborateurs qui, de par leur position, se trouvent les mieux à même d'assurer la bonne marche quotidienne de la structure.

Il s'agit donc de trouver, dans l'élaboration de cette répartition des rôles, le juste équilibre correspondant à l'organisation effective de la structure, tout en assurant la responsabilisation des individus.

Par ailleurs, la mise en place de délégations de pouvoirs répond à un objectif de protection de la structure, de son Président et de ses administrateurs face aux risques de mise en cause de leur responsabilité, notamment pénale, dans des situations qu'ils ne sont pas en mesure de prévenir personnellement. En outre, elle devra permettre de fournir un cadre juridique protecteur et lisible au fonctionnement opérationnel de la structure, tel qu'il existe dans la réalité, et qu'il ne s'agit pas de remettre en cause.

Il est d'ailleurs essentiel à la sécurisation juridique des délégations de vérifier comment elles s'inscrivent dans les autres règles de fonctionnement de la structure et de vérifier leur cohérence avec ces règles et avec les autres documents juridiques (ex : avec les contrats de travail).

En conclusion, l'objectif des délégations de pouvoirs est de limiter la responsabilité encourue par le Président et les administrateurs, en la transférant aux niveaux où la gestion quotidienne est réellement effectuée et de doter d'une véritable autonomie encadrée les responsables du fonctionnement des activités de la structure.

- ▶ La délégation doit être extrêmement précise.
- ▶ La délégation vaut transfert de responsabilité, notamment pénale.
- ▶ La personne morale continue à assurer ses responsabilités.
- ▶ Sans délégation expresse, il n'y a pas de transfert de responsabilité.
- ▶ Le contrat de travail n'emporte pas délégation de responsabilité ; il va déterminer les fonctions

25 janvier 2010, révisée le 23 février 2011

confiées au Directeur Général sous la subordination juridique du Conseil d'Administration.

Celui qui est salarié agit sous le contrôle du Conseil d'Administration.

Nota :

- ▶ Le Président délègue, donc il ne peut intervenir sur les domaines délégués.
- ▶ Tout doit être examiné : les signatures, le droit du travail, etc.
- ▶ La délégation de pouvoirs ne doit pas avoir valeur de contrat de travail.
- ▶ Afin de répondre aux exigences de la délégation de pouvoirs, il faut s'assurer qu'il ait les compétences et les moyens : présentation du budget/négociation, les activités, les métiers, représentation, communication notamment.
- ▶ Il peut y avoir subdélégations prévues par la délégation.

ACTIONS À MENER

- ▶ **Faire** une délégation expresse de pouvoirs
- ▶ **Séparer** la délégation de pouvoirs du contrat de travail
- ▶ **La délégation est écrite**, signée et acceptée par le délégataire