

La fonction employeur

# Les délégations de pouvoir dans une association gestionnaire d'un établissement d'accueil du jeune enfant

Document réalisé par un groupe de travail, piloté par Philippe Dupuy et Isabelle Duchenne (ACEPP Nationale) composé de : Solène Prié - ACEPP 29 - Valérie Giraudet ACEPP 33/47 - Joëlle Del Greco ACEPPRIF - Alexis Clavel ACEPP 74 - Gaëlle Ginot et Guylaine Tête ACEPP RHONE - Yann Batiot ACHIL ACEPP. Apport juridique par Alexandra Narayadou, conseillère technique en droit social URIOPSS Rhône Alpes.

## Contenu du document

<b>A. Définition de la délégation de pouvoir.....</b>	<b>2</b>
La délégation de pouvoir.....	2
<b>B. Pourquoi se poser la question des délégations ?.....</b>	<b>2</b>
<b>C. Les conditions d'une délégation de pouvoir.....</b>	<b>3</b>
Conditions de forme et de fond.....	3
Les conditions relatives au délégataire.....	3
Les conséquences juridiques de la délégation de pouvoir.....	4
<b>D. Démarche pour mettre en place une délégation de pouvoir.....</b>	<b>5</b>
<b>E. Trame pour établir une délégation de pouvoir.....</b>	<b>5</b>
<b>F. Les notions voisines de la délégation.....</b>	<b>6</b>
Le mandat.....	6
La délégation de signature.....	6
La procuration.....	6
La co-délégation.....	6
La subdélégation.....	7

Nous vous invitons à consulter les documents suivants

- Articulation des fonctions de direction dans un EAJE
- Les responsabilités dans une association gestionnaire d'un EAJE
- LA continuité de fonction de direction dans un EAJE



Réseau Acepp – [www.acepp.asso.fr](http://www.acepp.asso.fr)

D17 - Les délégations dans une association gestionnaire d'un EAJE

Page  
1

Toutes reproductions et diffusions hors du réseau des adhérents du réseau Acepp sont interdites sauf autorisation écrite de l'Acepp nationale.

Les renseignements et conseils n'engagent pas la responsabilité de l'Acepp

## A. DEFINITION DE LA DELEGATION DE POUVOIR.

### La délégation de pouvoir

La délégation de pouvoirs, est un acte juridique par lequel une personne/autorité (le délégant) se dessaisit d'une fraction des pouvoirs qui lui sont conférés et les transfère à une personne/autorité subordonnée (le délégataire). Cet acte juridique a pour objet de transférer la responsabilité pénale correspondante aux missions ainsi confiées au délégataire.

En absence de dispositions légales, c'est la jurisprudence qui est venue définir les notions de délégation. Désormais, celle-ci est considérée comme étant un signe extérieur de bonne gestion, les tribunaux considérant souvent que l'absence de délégation est assimilée dans certaines circonstances à une négligence fautive du dirigeant associatif<sup>1</sup>.

## B. POURQUOI SE POSER LA QUESTION DES DELEGATIONS ?

Les gestionnaires d'EAJE sont confrontés à un changement de contexte depuis plusieurs années qui se caractérise par :

- Une réglementation applicable en droit du travail qui se densifie,
- Un accroissement des contrôles de l'utilisation de l'argent public (CAF, subventions...)
- Une complexité des réglementations
- Un mouvement de rapprochement de structures, par exemple essor de structures multi gestionnaires, accroissement de la taille des structures, rendant la responsabilité de l'employeur plus complexe.

La réflexion autour de la délégation de pouvoir peut aussi intervenir suite à des événements intervenus en interne dans les associations :

- Nouveau salarié en fonction de direction
- Changement dans les instances associatives
- Crise de gouvernance au sein de l'association etc...

La délégation doit être un moyen de faire peser la responsabilité pénale sur les personnes qui, proches du terrain, sont effectivement en mesure de veiller au respect des règles en vigueur.

<sup>1</sup> On entend par dirigeant associatif, les bénévoles élus aux instances associatives. Les statuts de l'association sont primordial dans la définition de cette notion. Par défaut de précision, le Président est le dirigeant associatif.

## C. LES CONDITIONS D'UNE DELEGATION DE POUVOIR

### Conditions de forme et de fond

Les conditions	Quelques points de vigilance
Vérifier que les statuts de l'association permettent le recours à la délégation de pouvoir.	Prévoir une procédure pour la mise en place d'une délégation au sein de l'association. Ex : procédure adoptée en bureau, en CA ?
Le délégant doit avoir les pouvoirs qu'il délègue	Les pouvoirs des délégants doivent être clairement notés dans les statuts, avant toute possibilité de délégation.
L'écrit n'est pas obligatoire mais vivement recommandé	En deux exemplaires
Faire figurer l'identité du délégant et du délégataire	A chaque changement de bureau, vérifier les délégations et faire signer délégant et délégataire. Faire mentionner sur la délégation que le délégataire est informé des conséquences en terme de responsabilité du moment qu'il accepte la délégation.
La délégation doit être précise : Lister précisément l'objet de la délégation et mentionner toutes les missions que le délégant va déléguer.	Si la délégation est trop générale ou totale, elle pourrait avoir pour effet d'entraîner un abandon complet de responsabilité du dirigeant et éventuellement d'entraîner une requalification du responsable salarié en « dirigeant de fait » de l'association <sup>2</sup> .
Préciser la durée de la délégation et la date de signature	La durée de la délégation doit être suffisamment longue pour donner le temps au délégataire de mettre en œuvre les moyens nécessaires à la réalisation des missions qui lui sont confiées. La délégation doit être antérieure à toute infraction, elle ne peut pas être un moyen permettant à un dirigeant d'échapper à sa responsabilité

### Les conditions relatives au délégataire

La délégation de pouvoir ne sera admise par les juges que si les 4 conditions suivantes sont réunies : Le délégataire en a les compétences, l'autorité et les moyens nécessaires à la réalisation des missions confiées. Les 4 sont obligatoires.

<b>COMPETENCE</b>	Le délégataire doit avoir le niveau de qualification et l'expérience professionnelle
<b>AUTORITE</b>	Le délégataire doit disposer du pouvoir de faire exécuter les actions concernant les missions confiées dans la délégation, les juges considèrent que le délégataire doit également disposer d'un minimum d'indépendance et d'autonomie dans l'accomplissement de sa mission.
<b>MOYENS</b>	Le délégataire doit disposer des moyens matériels et financiers nécessaires pour assurer l'application effective de la réglementation qu'il est chargé de faire respecter.
<b>NIVEAU HIERARCHIQUE</b>	En théorie, tout salarié peut être désigné délégataire sous réserve que celui-ci dispose de l'autorité, de la compétence et des moyens nécessaires à

#### <sup>2</sup> Dirigeant de fait

Peut faire l'objet d'une qualification en dirigeant de fait, la personne qui assure les pouvoirs de direction d'une entité en lieu et place du dirigeant de droit, désigné par les statuts.

Outre les incidences qu'une telle situation entraîne en matière de responsabilité civile et pénale du dirigeant, cette requalification aura également un impact sur la qualification juridique de l'association. En effet, une association se définit par sa gestion désintéressée. Critère qui ne serait plus reconnu en cas de reconnaissance d'une direction de fait. Ne répondant plus au critère d'une gestion désintéressée, c'est le régime fiscal de l'association qui pourra être réinterrogé.

La qualification de dirigeant de fait s'apprécie par un faisceau d'indices = décisions prises par une personne de manière répétée ; autonome et indépendante : ex : la signature de tous les documents par un directeur salarié.



l'exercice des missions lui étant confiées.  
Cependant, en pratique, considérant les conditions d'autorité de compétence et de moyens, nécessaires à la validité de la délégation, le délégataire est souvent dans une position hiérarchique supérieure à celle de ceux placé sous ses ordres.

## Les conséquences juridiques de la délégation de pouvoir

### Le transfert de responsabilité

Le délégataire devient donc responsable pénalement à la place du délégant.

Le délégant doit suivre la délégation (par exemple au moment de l'entretien annuel) et le délégataire doit rendre des comptes.

### Les limites au transfert de responsabilité

- La responsabilité du délégant peut aussi être engagée malgré la délégation lorsqu'il a personnellement participé à l'infraction ou lorsqu'il a commis une faute: Par exemple avoir eu connaissance de faits lui permettant d'intervenir afin de prévenir, ou d'éviter la survenance d'un accident entraîne l'engagement de sa responsabilité.
- la personne du délégant a changé et aucune modification n'a été apportée à la délégation de pouvoirs antérieurement : En cas de changement de président, par exemple, il est nécessaire d'établir à nouveau une délégation de pouvoirs.
- Si le délit résulte d'une organisation défectueuse de la structure, la délégation de pouvoirs n'aurait plus d'effet et la responsabilité reviendrait au délégant.
- En cas d'homicides et de blessures involontaires en matière d'hygiène et de sécurité, les personnes morales peuvent être responsables pénalement de toute faute même non intentionnelle, même en cas de délégation.

### Les points de vigilance

#### Quelques points de vigilance

##### Se donner le temps de la démarche :

Se poser la question de la délégation, revient à se poser les questions de responsabilité, gouvernance globale au sein de l'association. Comment anticiper les crises ? ne pas faire cela au moment du renouvellement des bureaux... démarche partagée entre délégant et délégué (il faut se donner le temps)

##### Les délégations ont un impact budgétaire

Une délégation peut entraîner un changement de pesée pour le délégataire : Une mise en place de délégation peut avoir des conséquences sur 6 des 9 critères de la CCN : Complexité de l'emploi/Autonomie/Responsabilité financière/Responsabilité humaine/Responsabilité de la sécurité et des moyens/Incidence sur le projet de l'association

##### Impact sur la gouvernance

Ex : Parallèle entre les délégations et l'organigramme (hiérarchie) => cela peut impacter la gouvernance.

##### Assurer le suivi la mise en œuvre de la délégation

L'obligation de suivre et d'évaluer la mise en œuvre de la délégation par le délégant. (à inclure dans l'entretien annuel). Le délégant doit être en capacité de pouvoir la réviser et la réactualiser

## D. DEMARCHE POUR METTRE EN PLACE UNE DELEGATION DE POUVOIR

La délégation de pouvoir est la résultante d'un travail en amont sur l'articulation des fonctions de direction.

Nous vous invitons à respecter les 6 étapes préconisées dans le document Boite à doc XXXX

- 1/Repérage de documents existants (ces documents ont acté à un moment donné le cadre de la gouvernance)
- 2/Repérage des usages dans l'association
- 3/Confronter les documents de l'association aux usages constatés dans l'association
- 4/Démarche partagée
- 5/Se servir du support préconisé qui précise la nature et l'étendue des délégations notamment en matière de:
  - 1° Conduite de la définition et de la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service ;
  - 2° Animation et gestion des ressources humaines ;
  - 3° Gestion budgétaire, financière et comptable ;
  - 4° Coordination avec les institutions et les intervenants extérieurs.
 Pour chacune des activités, l'association devra décider si ces activités sont déléguables à la personne en fonction de direction ou si la responsabilité reste au niveau des dirigeants associatifs.
- 6/Suite à donner après la rédaction de ce document : la formalisation des délégations de pouvoir

## E. TRAME POUR ETABLIR UNE DELEGATION DE POUVOIR

### CONTEXTE

1/Préciser :

- la nécessité du gestionnaire de recruter un salarié en fonction de direction (CSP - Article R. 2324-30) ainsi que les compétences et les missions qui lui confiées.
- les modalités d'organisation et de fonctionnement décrites dans le projet de l'établissement

2/Préciser ensuite que la dimension et la diversité des activités du secteur ne permettent plus au Conseil d'Administration ou au Bureau d'assurer l'application courante de la législation (préciser lesquelles). C'est la raison pour laquelle une délégation de pouvoir et de responsabilité est apparue nécessaire.

3/ Préciser que cette délégation de pouvoir est prévue dans les statuts de l'association.

4/Préciser éventuellement la possibilité de subdélégation à un autre professionnel, placé sous sa hiérarchie :

Le directeur-trice/RT pourra, s'il-elle le juge opportun, subdéléguer ses pouvoirs au salarié placé sous ses ordres, à condition que ce dernier

- possède la compétence et l'autorité nécessaires
- ait à sa disposition les moyens nécessaires
- ait été prévenu de cette subdélégation
- déclare en connaître et accepter les conséquences, à condition également que cette subdélégation ait été formalisée par écrit

L'Association,  
d'une part,  
et,

M me ou M...., ci-après désigné, le directeur - trice / RT  
d'autre part,

Ont convenu des éléments suivants relatifs à la délégation de pouvoirs permettant d'assurer le fonctionnement de la structure à compter du ...



**1 – LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS :**

Date d'entrée en vigueur :

Domaines de la délégation de pouvoir :

- A – Relative à la conduite de la définition et de la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service ;
- B – Relative à l'animation et gestion des ressources humaines ;
- C – Relative à la gestion budgétaire, financière et comptable
- D – Relative à la coordination avec les institutions et les intervenants extérieurs.

**2 – LES MOYENS POUR EXERCER LA DELEGATION DE POUVOIR**

Préciser tous les moyens mis à la disposition du délégataire pour pouvoir assurer ses missions :

- Formation
- Documentation
- Adhésion à une fédération / Syndicat
- Budget alloué
- Possibilité de demander des moyens supplémentaires au bureau/CA

**3 – LA RESPONSABILITE :**

En raison de la présente délégation de pouvoirs, il est expressément convenu que le délégataire engage sa propre responsabilité et notamment sa responsabilité pénale en cas de non-respect de ces règles pour la gestion du service Petite Enfance.

Le délégataire déclare accepter cette délégation en toute connaissance de cause et en assumer les conséquences.

**4 - LA COMMUNICATION**

La présente délégation de pouvoirs sera portée à la connaissance des délégués du personnel et des salariés de l'association.

Le délégataire  
Bon pour accord  
Date, signature  
signature

Le délégant  
Bon pour délégation  
Date,

**F. LES NOTIONS VOISINES DE LA DELEGATION****Le mandat**

Définit à l'article 1984 du Code civil, « le mandat est un acte par lequel une personne (mandataire) donne à une autre le pouvoir de faire quelque chose pour le mandant et en son nom. Le contrat ne prend forme que par l'acceptation du mandataire. » A la différence d'une délégation de pouvoir le mandat ne transfère aucune responsabilité.

Contrairement à la délégation de pouvoirs, le contrat de mandat ne requiert pas une relation hiérarchique.

**La délégation de signature**

Habilitation donnée par une autorité administrative, dans les limites légales, à un agent nominativement désigné d'exercer, concurremment avec elle, une ou plusieurs de ses compétences en signant au nom du délégant les décisions correspondantes. Le délégant n'est pas dessaisi de ses compétences, et en conserve la responsabilité éventuelle.

**La procuration**

La procuration désigne un écrit par lequel une personne donne le pouvoir à une autre d'agir à sa place dans un but déterminé. La personne munie de ce document pourra alors agir au nom de la personne qui lui a donné procuration.

**La co-délégation**

Pour un domaine particulier, les mêmes pouvoirs ne peuvent être délégués qu'à une seule personne. En effet, le fait de confier à plusieurs personnes des missions identiques sur un même champ d'application a



pour effet de priver chacune de ses personnes de leur autorité et indépendance dans l'exercice de leur compétence, rendant alors la délégation de pouvoirs inopérante.

Exemples :

- N'est pas opérante la délégation de pouvoirs faite en matière de licenciement lorsqu'elle est confiée à la fois au directeur et au responsable des ressources humaines.
- De même, les juges ont considéré comme inopérante les délégations faites à différentes personnes de missions indissociables (C. Crim. 23 janvier 1997, n° 95- 85 788).
- Confier le pouvoir de négocier à une personne et le pouvoir de signer un accord collectif de travail à une autre. À l'inverse des pouvoirs peuvent être divisés et répartis entre plusieurs salariés dès lors que chaque délégation est clairement délimitée dans l'espace et dans les fonctions délégués, et qu'elles ne peuvent avoir pour effet de restreindre l'autorité des délégataires ni d'entraver leur capacité d'initiative.

### La subdélégation

La subdélégation consiste en la possibilité pour une personne délégataire d'une délégation de pouvoirs de transférer à une autre personne une partie de ses pouvoirs.

La subdélégation n'est possible que dans la mesure où le délégant initial a prévu cette possibilité. En outre, pour être valable, la subdélégation doit remplir les conditions applicables en matière de délégation.