

## LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

La délégation de pouvoirs se présente comme un mode de répartition et de transfert de responsabilité. Plus précisément, il s'agit du transfert d'une autorité, ce qui implique non seulement le transfert d'un pouvoir de décision et celui de la responsabilité attachée à ce pouvoir.

### Origine

Sur le plan pénal, la notion de délégation de pouvoirs et ses effets en matière de responsabilité sont consacrés par la jurisprudence.

L'arrêt de principe qui a posé cette solution date du début du siècle dernier (Cass. crim., 28 juin 1902) mais elle a été depuis lors constamment reprise.

Ainsi, l'on peut citer à titre d'illustration ce principe tel que retenu par cinq arrêts de la Chambre criminelle de la Cour de cassation comme suit :

**« Sauf si la loi en dispose autrement, le chef d'entreprise, qui n'a pas personnellement pris part à la réalisation de l'infraction, peut s'exonérer de sa responsabilité pénale s'il rapporte la preuve qu'il a délégué ses pouvoirs à une personne pourvue de la compétence, de l'autorité et des moyens nécessaires »** (Cass. crim., 11 mars 1993, 5 espèces)

### But recherché

Dans le cadre plus spécifique de l'entreprise, la délégation de pouvoirs est perçue comme étant tout à la fois un instrument de protection du dirigeant et de responsabilisation du salarié.

En effet, sous l'effet d'un mouvement constant de concentration, la taille des entreprises n'a cessé de croître depuis de nombreuses années. Devant l'impossibilité matérielle, pour un seul individu, de veiller personnellement à ce que la réglementation soit respectée par ses salariés, la délégation de pouvoirs apparaît comme un instrument opportun afin que soit menée à bien toute action de prévention de sorte que l'infraction, quelle qu'elle soit, ne puisse se produire.

La dimension de l'entreprise, l'importance de l'effectif employé, la dispersion des établissements, sont autant d'éléments justifiant la mise en place d'une ou plusieurs délégations de pouvoirs, ce d'autant plus que dans les grandes entreprises, le défaut de délégations de pouvoirs pourra être considéré

comme une circonstance aggravante de la responsabilité pénale du chef d'entreprise.

Toutefois, le chef d'entreprise ne peut déléguer l'intégralité de ses prérogatives d'organisation et de surveillance à un seul délégataire, en vertu du caractère d'ordre public de sa responsabilité pénale.

## **Effets immédiats**

Les effets principaux et immédiats de la délégation ont trait tant à la responsabilité qu'aux pouvoirs.

En effet, la délégation implique une notion de transfert de compétences et de pouvoirs.

Le dirigeant qui procède à pareille délégation, appelé *délégrant*, transfère sur la tête du salarié concerné, appelé *délégataire*, un certain nombre de prérogatives.

Ainsi, lorsque les conditions nécessaires à la validité d'une délégation sont réunies, le principal effet de la délégation de pouvoirs sera d'opérer un transfert de la responsabilité pénale du dirigeant sur la tête du délégataire.

En conséquence, ce transfert aura pour résultat que le délégataire pourra voir sa responsabilité pénale engagée dans les mêmes termes que celle pesant de principe sur le dirigeant-délégrant. A l'inverse, ce dernier pourra s'exonérer de la responsabilité qu'il encourt pour l'infraction imputable à son substitut et de la sorte mettre fin aux poursuites qui seraient engagées à son encontre.

## **➔ DOMAINES D'APPLICATION**

### **Domaines d'admission / d'exclusion de la délégation**

Aux termes de la jurisprudence susvisée, la délégation est possible « *sauf si la loi en dispose autrement* ».

Dans le domaine pénal, hors le cas des infractions donnant lieu à une imputation exclusive, la délégation de pouvoirs est admise dans les nombreux domaines où la responsabilité pénale du chef d'entreprise est susceptible d'être engagée.

Il en est ainsi, sans être exhaustif :

- des ressources humaines ;
- de la publicité mensongère ;
- de la prévention de la pollution ;
- de la contrefaçon ;
- de la réglementation applicable en matière de fixation des prix de vente;
- du domaine de la concurrence et de la distribution ;
- du domaine de la sécurité (etc.).

En matière de délit d'initié, la délégation de pouvoirs produira ses effets si les conditions de son application sont réunies (Cass. Crim, 19 octobre 1995, N° 94-83-884).

Les domaines dans lesquels les obligations ou les pouvoirs ne peuvent faire l'objet d'une délégation sont rares. Cependant, il est permis de les résumer en précisant qu'en général, il s'agit de ceux où lesdits pouvoirs relèvent de l'administration générale de l'entreprise ou du seul pouvoir du dirigeant (certaines infractions boursières, fiscales, ...).

Il s'agit en pratique des pouvoirs pour lesquels l'imputation est exclusive au chef d'entreprise (la doctrine parle « *d'un irréductible pouvoir de direction* ») ou encore qui résultent d'un texte législatif (par référence à l'attendu de principe des arrêts rendus le 11 mars 1993 qui précise que la délégation est admissible « *sauf cas où la loi en dispose autrement* »).

On peut citer le cas des articles L. 247-1 et L. 247-2 du Code de Commerce qui imposent une double déclaration de franchissement des seuils légaux de participation, sous peine de sanctions civiles et pénales et pour lesquels un chef d'entreprise ne pourrait pas soutenir les avoir ignorés (Cass. Crim., 15 mai 1974, N° 73-92.401, Bull. Crim. N°176).

Les délégations de pouvoirs ont toujours un domaine limité et « *les décisions de portée générales relèvent des attributions du chef d'entreprise qui doit en assumer logiquement les conséquences* » (Emmanuel DREYER, Dalloz 2004, p. 939).

Il est donc nécessaire que « *le chef d'entreprise dispose d'un ultime pouvoir d'administration générale ne serait-ce que pour consentir ou retirer les délégations, mais encore s'assurer que le délégataire ne sort pas de ses attributions et respecte bien l'objet de la délégation* » (François VOTERBO « *La mise en œuvre pratique de la délégation de pouvoirs* », Lamy droit pénal des affaires, N° 54, sept. 2006)

En toute hypothèse, la délégation de pouvoirs au sens pénal sera inopérante au cas d'infractions intentionnelles (abus de bien social, escroquerie, ...).

En effet, en présence de telles infractions, la personne pénalement responsable sera nécessairement l'auteur de l'infraction.

## **La nécessaire cohérence de la délégation de pouvoirs**

Cela constitue une condition majeure de l'efficacité de la délégation de pouvoirs (c'est-à-dire le transfert de la responsabilité pénale sur le délégataire).

Cette cohérence de la délégation doit s'entendre avec les normes déjà applicables au sein de l'entreprise ainsi que de la qualification et des fonctions.

Elle doit en outre être analysée au regard des délégations déjà existantes, spécifiques ou non, ou pouvant exister au sein de l'activité concernée.

### ***Cohérence avec les normes déjà applicables à l'entreprise***

La cohérence de la délégation doit, en premier lieu, être vérifiée avec les normes déjà applicables à l'entreprise, c'est-à-dire les lois et conventions collectives mais aussi avec les règles internes établies (notes de service, circulaires, délégations préexistantes, etc.).

L'exemple des conventions collectives est à cet égard topique : si ces conventions ne réglementent pas directement les délégations de pouvoirs, elles contiennent néanmoins des dispositions (définition des fonctions) comportant des indications pertinentes sur les pouvoirs attribués et les compétences requises.

Enfin, les délégations devront être en conformité avec les dispositions des statuts de la société et délibérations des organes d'administration ou de surveillance.

### ***Cohérence des délégations avec la qualification et les fonctions du salarié délégataire***

Pour que la délégation de pouvoirs soit efficace, il est nécessaire que le niveau de **qualification** du salarié délégataire soit adapté aux responsabilités qui lui sont confiées dans le cadre de sa délégation. Ainsi, le niveau de qualification exigée dépendra des domaines d'activité délégués.

Dans une entreprise comportant plusieurs établissements, le chef d'établissement peut recevoir délégation de pouvoirs pour la gestion du personnel ainsi que le fonctionnement des institutions représentatives (comité d'établissement, etc.).

En matière d'hygiène et de sécurité, la délégation peut être efficacement consentie à un salarié ayant la compétence technique et disposant d'un pouvoir disciplinaire.

La délégation doit également être cohérente avec le **contenu des fonctions** du délégataire.

Cette cohérence s'entend à la fois du point de vue des fonctions prévues contractuellement (contrat de travail, avenant, mention du bulletin de paie, etc.) que des fonctions réellement exercées (note d'information individuelle e. g.).

Enfin, bien que la jurisprudence n'exige pas de **rémunération** particulière au titre de la délégation, il faut néanmoins que celle-ci corresponde aux responsabilités exercées.

### ***Cohérence avec la compétence et les moyens attachés aux fonctions du salarié délégataire***

Tant la **formation** que l'**information** du salarié délégataire doivent être organisées en cohérence. Cela signifie qu'elles doivent porter aussi bien sur les domaines techniques que sur les réglementations juridiques correspondant aux activités déléguées.

#### ***Compétence technique***

L'efficacité de la délégation est fonction de la formation accordée au délégataire ainsi que du domaine d'activité concerné.

***En toute hypothèse, le délégant doit être en mesure de justifier la compétence de son délégataire.***

#### ***Compétence au plan juridique***

Compétence juridique ne signifie nullement exigence vis-à-vis du salarié délégataire d'être diplômé dans ce domaine.

Il faut comprendre cette idée de compétence au plan juridique comme signifiant une nécessaire et permanente information du délégataire sur les réglementations qu'il sera chargé de faire respecter.

Cette information devra être organisée non seulement pour les personnes qui reçoivent la délégation ou délégués mais aussi pour celles qui consentent la délégation ou délégués<sup>1</sup>.

**Manières d'organiser l'information :**

- remise d'une documentation contenant les raisons et les conséquences de la délégation ;
- cartographie des risques attachés aux missions déléguées ;
- étapes de contrôle de la délégation ;
- stages de sensibilisation et/ou d'actualisation des connaissances.

***Moyens matériels, financiers et juridiques***

La question des **moyens matériels et financiers** se posera avec une particulière acuité dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité.

En effet, la délégation devra s'accompagner des moyens nécessaires à ce que le délégué puisse exercer sa délégation dans les meilleures conditions : une enveloppe budgétaire pourra donc constituer une garantie d'efficacité de la délégation considérée.

Quant aux **moyens juridiques**, ils sont plus généralement liés à l'exercice d'une délégation dans le domaine des ressources humaines et impliquent, relativement à l'efficacité de la délégation, de :

- pouvoir gérer l'emploi (embauche, licenciement) ;
- commander le personnel ;
- sanctionner ;
- etc.

**➔ PERSONNES CONCERNÉES**

***Le dirigeant – délégué***

En pratique, le dirigeant décide de la mise en place d'une ou plusieurs délégations de pouvoirs.

C'est donc ce dernier qui signera la délégation de pouvoirs afin qu'elle puisse devenir effective.

---

<sup>1</sup> En effet, dans un système de subdélégation, le délégué peut lui-même être « délégué ».

## ***Les salariés – délégués***

Le délégué de pouvoirs sera, en pratique, un salarié de l'entreprise. En d'autres termes, le salarié délégué doit avoir un **lien hiérarchique** avec le délégué sans pour autant que celui-ci soit direct et préétabli.

Le délégué doit en effet être un **préposé**, investi par le **chef d'entreprise** et disposant d'une **compétence**, de **moyens** ainsi que d'une **autorité suffisante** (conditions cumulatives : Cass. Crim. 18 janvier 1973, N°90-893.72, Bull. Crim. N° 25, et 23 novembre 2004, N° 04-81.601, Bull. Crim. N° 295). Les juges du fond étant souverain dans l'appréciation de l'existence de ces éléments (Cass. Crim. 13 septembre 2005, N° 05-80.035).

Un arrêt récent de la Chambre Criminelle apporte quant à lui des précisions sur les conditions de l'exonération de la responsabilité pénale du chef d'entreprise en censurant une décision retenant à la fois la responsabilité du président de la société et de son salarié « *alors que la responsabilité pénale des infractions poursuivies ne pouvait être cumulativement retenues contre le chef d'entreprise et un préposé en raison des mêmes manquements* » (Cass. Crim 14 mars 2006, N° 05-85.889). Au cas présent, le préposé n'était pas destinataire des documents relatifs aux conditions de travail, la condition tenant « *aux moyens nécessaires à l'accomplissement de la mission* » faisait donc défaut.

Il avait, par ailleurs, déjà été précisé qu'une délégation de pouvoirs ne pouvait pas être consentie pour une même tâche à deux salariés (Cass. Crim. 23 novembre 2004, N° 04-81.601, Bull. Crim. N° 295 précité). Les missions déléguées ne sont pas « *partageables* », ni un autre salarié, ni le dirigeant lui-même ne peuvent les exercer conjointement avec le délégué (BA Lamy droit pénal des affaires, N° 50, mai 2006, p.7).

Traditionnellement, la jurisprudence a toujours considéré qu'une délégation de pouvoirs ne pouvait se concevoir que dans le cadre d'un exercice plein et entier du rapport de subordination qui caractérise le lien salarial (Cass. Soc. 17 novembre 1987, N° 86-92.514, Bull. Civ. V, N° 416).

Dès lors il n'apparaît pas admissible qu'une délégation puisse être accordée à un tiers. A titre d'exemple, il a été jugé que les relations qui unissent un Administrateur Judiciaire désigné par le Tribunal de Commerce dans le cadre d'une procédure collective, et un chef d'entreprise excluent toute possibilité de délégation du premier au profit du second aux motifs que leurs relations « *ne sont pas des relations d'employeur à préposé* » (Cass. Crim. 28 novembre 1995, N° 93-85.808, Bull. Crim 361).

Aujourd'hui, la question se pose d'une délégation consentie à un tiers, en dehors de l'entreprise. Par principe, dans un tel cas, elle devrait être

dépourvue d'effet au simple constat de l'absence de lien de subordination entre le délégant et son délégataire.

Toutefois, le développement des pratiques de mise à disposition de salariés du fait du recours au travail temporaire ou de groupement d'employeur ravive la question de la validité des délégations consenties.

Le lien de préposition est une condition nécessaire, mais pas suffisante : Encore faut-il que le lien contractuel ne se trouve pas distendu ou relâché par suite d'une décision de suspension du contrat de travail (Cass. Soc. , 30 mars 2005, N° 03-16.167).

Dès lors, s'agissant d'une simple mise à disposition d'un salarié par une entreprise à une autre, il semble que seul l'employeur du salarié mis à disposition puisse être l'auteur d'une délégation et qu'en l'absence de rapport de subordination effectif, il n'y aura aucune place pour un transfert de pouvoirs.

La jurisprudence est peu abondante sur la question (Cass. Soc. 23 février 1994, N° 92-11.442, Bull. Civ. V, N° 66 précitée). Il en sera tout autrement s'il est constaté que la situation du salarié mis à disposition est identifiable à celle d'un autre salarié de l'entreprise utilisatrice (Cass. Soc. 28 juin 2005, N°03-45.435).

De plus, il faudra constater, au travers de la délégation, la réalité du transfert des pouvoirs, elle-même doublée d'un minimum de durée et de stabilité. A défaut de quoi, la délégation ne saurait être reconnue comme effective. Enfin,, la brièveté des missions auprès d'entreprises utilisatrices rendra difficile, voir impossible, la mise en œuvre d'une véritable délégation.

S'agissant de mise à disposition de salarié au sein des groupements d'employeurs, la validité d'une délégation est reconnue, même si rien n'est dit sur les modalités d'une telle pratique (Sur cette question : Cf. : François DUQUESNE, « *La délégation de pouvoirs sous les feux de l'actualité des nouvelles formes de mise à disposition* » Semaine sociale Lamy, 19 décembre 2005, N° 1241).

### ***Le cas des groupes de sociétés***

La délégation de pouvoirs en matière pénale facilite la gestion du groupe et la mise en œuvre d'une politique commune et contribue à la rationalisation des sociétés qui le composent. La délégation de pouvoirs intergroupe peut aussi constituer une technique de prévention et de gestion des risques juridiques au sein du groupe. Par exemple, la complexité des règles relatives à l'hygiène et à la sécurité des salariés justifie pleinement la délégation à une

personne **compétente** dans ce domaine pour l'ensemble des sociétés du groupe.

Dans ce cadre, la délégation est le plus souvent conférée par le dirigeant de la société mère à un préposé de la même société ou d'une société filiale en vue d'exercer des pouvoirs dans plusieurs, voire l'ensemble des sociétés du groupe. Ce même préposé pourra, en cas de besoin, procéder à une « *subdélégation* » appropriée.

### ***La subdélégation***

Le délégataire peut, sous certaines conditions tenant à l'efficacité juridique et opérationnelle, subdéléguer tout ou partie des pouvoirs qu'il a reçu lui-même par délégation.

Le niveau et le nombre de subdélégations sont déterminés en fonction de l'organisation de l'entreprise, des objectifs recherchés, de la nature de la mission ou de l'obligation déléguée et, ce qui est essentiel, des conditions d'autorité, moyens et compétence du subdélégataire.

## **➔CONTENU DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS ET SON FORMALISME**

La délégation de pouvoirs n'est pas soumise, par la loi ou la jurisprudence, à une quelconque condition de forme et sa preuve peut être rapportée par tous moyens (Cass. Crim. 22 octobre 1991, N° 89-86.770)

En cas de délégation formalisée par un écrit, sa rédaction doit être dépourvue de tout caractère ambigu, tant quant aux pouvoirs délégués qu'aux moyens confiés au délégataire pour accomplir sa mission. Elle doit donc être précise (Cass. Crim. 2 février 1993, N° 92-80.672).

Enfin, outre les conditions exposées ci-dessous, le fait de consentir une délégation à une personne incompétente peut constituer une faute de gestion (Cass. Com. 7 juillet 1992, N° 90-19.323).

### **Nécessité d'un consentement préalable**

La délégation doit avoir été consentie avant la commission de l'infraction et avoir été acceptée par le délégataire (Ex : une note de service adressée à divers salariés et non acceptée expressément par ceux-ci ne saurait constituer une délégation valable – Cass. Crim. 13 septembre 2005, N° 05-80.035).

## **Nécessité d'un transfert accepté**

Fort logiquement, le délégataire doit avoir eu **connaissance** de l'**étendue** des pouvoirs délégués, des réglementations qui sont inhérentes à ses activités ainsi que des conséquences pénales du non-respect de celles-ci. Cette connaissance permet ainsi une pleine efficacité de cette délégation.

## **Nécessité d'un contenu déterminé**

Le contenu de la délégation sera donc identifié parmi les activités développées au sein de l'entreprise et ce en parfaite adéquation avec le statut du délégataire.

Il convient donc de raisonner par domaine d'activité (Juridique, Ressources Humaines, Finance, Communication, Systèmes d'information...) pour ensuite identifier les actes à déléguer et les risques attachés à ceux-ci. L'ensemble des missions confiées au délégataire sera ainsi précisément défini dans l'objet de la délégation.

## **Nécessité d'une réelle autonomie**

La délégation implique une certaine autonomie du salarié. L'autonomie supposera un pouvoir de décision et d'initiative de ce dernier (sans procédure d'autorisation préalable).

Le délégataire aura donc intérêt à informer périodiquement le délégant des conditions d'exercice de sa délégation, des difficultés rencontrées et, le cas échéant, des moyens qui lui feront défaut.

## **Nécessité de moyens avérés**

Le salarié devra disposer de moyens :

- juridiques (pouvoir de décision) ;
- matériels (équipements) ;
- humains (collaborateurs) ;
- financiers (pouvoir budgétaire) ;
- et adaptés à l'exercice de sa délégation.

La nature et l'importance de ces moyens dépendront donc en grande partie de l'objet de la délégation de pouvoirs.

## **Nécessité de pouvoir sanctionner**

Le salarié devra disposer d'un pouvoir de commandement suffisant pour obtenir des personnels placés sous sa surveillance, le respect des prescriptions de la loi. En conséquence, il lui faudra également disposer d'un pouvoir de sanction disciplinaire.

## **Nécessité d'une formation adaptée**

Le salarié devra recevoir ou compléter une formation afin d'adapter parfaitement ses compétences à l'objet de la délégation. De fait, à titre d'illustration, le salarié sera avisé de la réglementation applicable aux domaines qui lui seront délégués. En pratique, cette formation pourra résulter de stages, de la remise de documents relatifs à la réglementation applicable aux domaines qui lui sont délégués.

## **→ LIMITE ET PORTÉE DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS**

### **Délégation de pouvoirs et mise en œuvre de la responsabilité pénale des personnes morales**

La situation de la responsabilité pénale du chef d'entreprise a été modifiée par l'entrée en vigueur de la loi du 9 mars 2004 qui a généralisé la responsabilité pénale des personnes morales et dont les modalités d'application ont été précisées par la circulaire du Ministère de la Justice du 13 février 2006.

De fait, la notion extensive de représentant de la personne morale subsiste. Le terme de représentant ne désigne pas le seul représentant légal ou statutaire.

Ce terme désigne aussi bien les personnes qui en vertu des statuts ont la possibilité d'agir, que celles à qui des textes spéciaux confient cette mission pour le compte de la personne morale (procédure de redressement et liquidation judiciaire).

La question s'est posée s'agissant des personnes bénéficiant d'une délégation de pouvoirs. Sous réserve que les conditions de validité de la délégation soient remplies, la Cour de Cassation a estimé que le titulaire de la délégation pouvait engager la responsabilité pénale d'une personne morale.

Aux termes de la jurisprudence : « *le salarié d'une société titulaire d'une délégation de pouvoir en matière d'hygiène et de sécurité est un représentant de la personne morale au sens de l'article 121-2 du code pénal* ». (9 Nov. et 14 décembre 1999, Cass. Crim No 99-80, Bull. Crim. No 306. Cass. Crim 30 mai 2000. Bull Crim. No 206).

Cette solution peut paraître surprenante dans la mesure où les travaux préparatoires du Nouveau Code Pénal laissaient clairement apparaître que des salariés ne pouvaient pas engager la responsabilité pénale d'une personne morale.

## Délégation de pouvoirs et cumul des poursuites

Aux termes de l'alinéa 3 de l'article 121-2 du Code Pénal, « *la responsabilité pénale des personnes morales n'exclut pas celle des personnes physiques auteurs ou complices des mêmes faits sous réserves des dispositions du quatrième alinéa de l'article 121-3* ».

Ainsi, la responsabilité de la personne morale et de son représentant peuvent se cumuler.

De plus, la loi du 10 juillet 2000 est venue préciser la définition des délits non intentionnels, confirmée par ailleurs par la circulaire du Ministère de la justice du 13 février 2006 tend à limiter les effets d'un possible cumul de responsabilité.

L'article 121-3 alinéa 4 du Code pénal, issu de la loi précitée, indique en effet que « *Dans le cas prévu par l'alinéa qui précède, les personnes physiques qui n'ont pas causé directement le dommage, mais qui ont créé ou contribué à créer la situation qui a permis la réalisation du dommage ou qui n'ont pas pris les mesures permettant de l'éviter, sont responsables pénalement s'il est établi qu'elles ont, soit violé de façon **manifestement délibérée** une obligation particulière de prudence ou de sécurité prévue par la loi ou le règlement, soit commis une **faute caractérisée** et qui exposait autrui à un risque d'une particulière gravité qu'elles ne pouvaient ignorer.* »

Depuis lors, la responsabilité pénale des personnes morales présente donc une particularité pour les fautes d'imprudence, de négligence ou de manquement à une obligation de prudence ou de sécurité qui sont la cause indirecte d'un dommage : Cette responsabilité repose sur une faute simple. Alors qu'il faudra démontrer soit une violation délibérée d'une obligation particulière de prudence et de sécurité, soit une faute caractérisée pour mettre en jeu la responsabilité d'une personne physique (Cass. Crim. 28 mars 2006, N° 05-82.975).

Enfin, la Circulaire précitée incite les Magistrats à poursuivre :

- En cas d'infraction intentionnelle, à la fois la personne physique, auteur ou complice des faits, et la personne morale, dès lors que les faits ont été commis pour son compte par un de ses organes ou représentants ;
- En revanche, en cas d'infraction non intentionnelle, les poursuites contre la seule personne morale devront être privilégiées, et les poursuites contre la personne physique ne devront être engagées que si une faute personnelle est suffisamment établie.

## **Durée**

Pour être efficace, la délégation invoquée par le chef d'entreprise doit être inscrite dans la durée, c'est-à-dire présenter une certaine stabilité.

En conséquence, l'efficacité de la délégation de pouvoirs sera fonction de la période de temps sur laquelle elle a été confiée, ce qui implique non seulement qu'elle soit suffisamment longue mais aussi qu'elle ne fasse pas l'objet de fréquentes interruptions.

La question de la durée de la délégation implique également de prendre en considération le cas où les personnes des délégant et/ou délégataires viendraient à changer.

De fait, il faudra veiller, le cas échéant, à s'assurer d'une cohérence d'ensemble en cas de changement de poste ou d'interruption de la délégation.

## **Contrôles**

Le système de délégations s'intègre dans les procédures destinées à améliorer le contrôle interne de l'entreprise et aident à améliorer la gestion des risques.

Ce système de délégations participe à la clarification des rôles et responsabilités pour une bonne gouvernance et nécessite la formalisation d'un certain nombre de procédures internes de fonctionnement.

La mise en place de ce système de délégations, pour être efficace, nécessite deux types de contrôles :

### ***Contrôle par étape***

Il s'agit ici principalement de contrôler la mise en place des délégations dans les différentes branches de l'entreprise.

### **Contrôle global**

Ce contrôle global est réalisé lors de la mise en œuvre des différentes délégations et selon une périodicité qui reste à définir pendant toute la durée de celles-ci. Les contrôles périodiques sont nécessaires afin d'éviter notamment des ruptures dans la chaîne de délégation.

Les **points à vérifier** peuvent être les suivants :

- l'objet de la délégation ;
- l'instrument juridique utilisé ;
- les chaînes de délégations et leurs limites ;
- la situation du délégataire (ou subdélégataire) ;
- la cohérence de la délégation ;
- la formalisation ;
- la mise à jour ;
- la gestion administrative ;
- l'information et la sensibilisation.

### **Preuve**

Dans un souci de cohérence et de sécurité, la délégation de pouvoirs sera formalisée par un écrit qui accompagnera par exemple le contrat de travail de l'intéressé, sa lettre de mission, etc. Les délégations de pouvoirs sont rédigées avec minutie tant dans l'intérêt du délégant que du salarié.

Les délégations de pouvoirs comportent généralement les éléments suivants :

- désignation du délégant et du délégataire ;
- préambule ;
- objet de la délégation (fonctions, domaines de compétence, etc.) ;
- moyens, prérogatives, pouvoirs du délégataire et modalités de mise en œuvre ;
- faculté ou non de subdéléguer ;
- durée de la délégation ;
- date de la délégation ;
- mention de l'acceptation du délégataire ;
- signatures du délégant et du délégataire.

### **Exonération**

Lorsque les différentes conditions de la délégation de pouvoirs sont réunies, celle-ci produit ses effets en opérant un transfert de la responsabilité pénale du chef d'entreprise sur la tête du délégataire. En conséquence, le titulaire

de la délégation sera engagé du point de vue de sa responsabilité pénale dans les mêmes termes que celle du chef d'entreprise.

Toutefois et d'évidence, en cas d'intrusion du dirigeant dans prise de décision, la responsabilité pénale pouvant en résulter n'incombera naturellement qu'à ce dernier.

La délégation de pouvoirs étant un moyen de défense, le chef d'entreprise peut en faire état, et ce, au plus tard devant la Cour d'Appel (Cass. Crim. 1<sup>er</sup> décembre 1992, N° 89-82.689, Bull. Crim. N° 398). Elle ne peut donc l'être devant la Cour de Cassation, son existence et son efficacité relevant de l'appréciation souveraine des juges du fond (Cass. Crim. , 8 juin 2004, N°03-86.331).

**En conclusion, la délégation de pouvoirs a pour objet de protéger le dirigeant, d'éviter par ailleurs les conséquences néfastes d'une récidive, tout en responsabilisant les salariés concernés.**