

DELEGATION DE GESTION - DELEGATION DE SIGNATURE

: - : - : - : - :

DELEGATION DE GESTION	
<i>Ce qu'est la délégation de gestion :</i>	<i>Ce que la délégation de gestion n'est pas</i>
<p>* La délégation de gestion est l'action de confier à un individu ou à un groupe de manière formelle ou non la <b>responsabilité de décider de l'opportunité et de la périodicité de consommer</b> dans les limites d'une <b>dotation</b> préalablement arrêtée pour la réalisation d'une <b>activité</b>. Il s'agit d'une sorte de <b>droit de tirage</b> qui consiste en la libre utilisation d'une enveloppe.</p> <p>* Cette délégation implique donc à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un <b>dialogue</b> entre l'échelon central et l'échelon de délégation dans le cadre de l'utilisation des crédits et de l'activité.</li> <li>- Un <b>contrôle de gestion</b> performant afin d'alimenter le dialogue et d'assurer un suivi efficace.</li> </ul> <p>* La délégation de gestion a pour prédicat le <b>principe de subsidiarité</b> qui consiste à laisser agir l'échelon de proximité chaque fois qu'il se trouve être le mieux qualifié pour opérer les choix les plus pertinents. Ce raisonnement a été employé dans le cadre des lois de décentralisation du 2 mars 1982 ou de la construction européenne</p> <p>* La délégation de gestion s'appuie sur un <b>découpage institutionnel</b> de l'entité à l'intérieur de laquelle elle s'effectue. Jusqu'à la réforme de la gouvernance l'unité élémentaire de gestion retenue était le <b>centre de responsabilité</b>. Depuis l'ordonnance du 2 mai 2005 le <b>pôle</b> est devenu la référence obligatoire de découpage institutionnel.</p>	<p>* La délégation de gestion n'emporte pas forcément délégation de signature.</p> <p>* La délégation de gestion n'emporte pas transfert intégral de responsabilité (notamment dans la mesure où la décision écrite, signée et datée qui prévoit la délégation suppose une position de subordination hiérarchique (comme celle des directeurs adjoints au directeur chef d'établissement).</p>
	<i>Quelques sources</i>
	<p>* <i>R. Chapus : <u>Droit administratif général</u></i></p> <p>* <i>Actes du colloque du 8 septembre 2004 dans les cahiers de la MEAH</i></p> <p>* <i>Gestions hospitalières n°416, mai 2002, consacré à la contractualisation interne</i></p> <p>* <i>Marc Ollivier Cléry : <u>Délégation de Gestion et Contractualisation interne</u> (les Etudes Hospitalières)</i></p>

<i>Généalogie de la notion de délégation de gestion</i>	<i>la réforme de l'ordonnance du 2 mai 2005</i>
<p>Depuis 1983 les pouvoirs publics ont cherché à moderniser la politique de gestion des établissements de santé, notamment à travers la réforme des centres de responsabilité, la contractualisation et la comptabilité analytique</p> <p>afin notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lutter contre les rigidités et les cloisonnements qui pèsent sur le fonctionnement des établissements ;</li> <li>• sortir de la logique de reconduction des moyens (en parallèle avec la T2A)</li> </ul>	<p>« Les établissements publics de santé mettent en place des procédures de contractualisation interne avec leurs pôles d'activité, qui bénéficient de délégations de gestion de la part du directeur. Le contrat négocié puis cosigné entre le directeur et le président de la commission médicale d'établissement, d'une part, et chaque responsable de pôle d'activité, d'autre part, définit les objectifs d'activité, de qualité et financiers, les moyens et les indicateurs de suivi des pôles d'activité, les modalités de leur intéressement aux résultats de leur gestion, ainsi que les conséquences en cas d'inexécution du contrat. La délégation de gestion fait l'objet d'une décision du directeur.</p> <p>Les conditions d'exécution du contrat, notamment la réalisation des objectifs assignés au pôle, font l'objet d'une évaluation annuelle entre les cosignataires selon des modalités et sur la base de critères définis par le conseil d'administration après avis du conseil de pôle, de la commission médicale d'établissement et du conseil exécutif ».</p>

## DELEGATION DE SIGNATURE

**Article D6143-33 du code de la santé publique :** *Dans le cadre de ses compétences définies à l'article L. 6143-7, le directeur d'un établissement public de santé peut, sous sa responsabilité, déléguer sa signature à un ou plusieurs membres du corps de direction des hôpitaux ou à un ou plusieurs fonctionnaires appartenant à un corps ou occupant un emploi classé dans la catégorie A ou la catégorie B, ou à un ou plusieurs pharmaciens des hôpitaux.*

*Le directeur peut également, sous sa responsabilité, déléguer sa signature dans les conditions prévues par l'article L. 6145-16. Ceux-ci sont dès lors, dans l'exercice des actes de gestion pour lesquels ils bénéficient d'une délégation de signature, placés sous l'autorité hiérarchique du directeur de l'établissement.*

**Article D6143-34 du code de la santé publique :** *Toute délégation doit mentionner :*

*1° Le nom et la fonction de l'agent auquel la délégation a été donnée ;*

*2° La nature des actes délégués ;*

*3° Eventuellement, les conditions ou réserves dont le directeur juge opportun d'assortir la délégation.*

*La délégation fait l'objet des mesures de publicité prévues à l'article R. 6143-38.*

**Article D6143-35 du code de la santé publique :** *Toute délégation de signature peut être retirée à tout moment.*

**Article D6143-36 du code de la santé publique :** *Les délégations sont communiquées au conseil d'administration et transmises sans délai au comptable de l'établissement lorsqu'elles concernent des actes liés à la fonction d'ordonnateur du budget.*

## DOMAINES DELEGABLES – DOMAINES NON DELEGABLES

<i>Domaines délégués au sens de la gouvernance</i>	<i>Domaines relevant du principe d'<u>autorité fonctionnelle</u> prévu par la loi</i>
<p>De manière purement illustrative :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Une partie des relations sociales et de la GRH (affectations à l'intérieur d'un pôle)</li> <li>* La libre utilisation de mensualités de remplacement ou la gestion des affectations sur les postes vacants</li> <li>* La libre utilisation d'enveloppes de petit matériel médical et non médical</li> <li>* La possibilité de maîtrise d'une partie de la maintenance, des petits travaux d'entretien courant,</li> <li>* ...</li> </ul>	<p>Est acquis en droit tout ce qui concerne le management des équipes en général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* L'autorité sur les personnels dans le respect des règles déontologiques ou professionnelles qui s'imposent aux professions de santé, des responsabilités qui sont les leurs dans l'administration des soins et de l'indépendance professionnelle du praticien dans l'exercice de son art.</li> <li>* La participation aux recrutements</li> <li>* Le contrôle et l'organisation du travail et du temps de travail</li> <li>* La distribution et le répartition des tâches (dont les fiches de poste)</li> <li>* L'animation des équipes, les instructions de travail, la coordination du pôle</li> <li>* La participation à l'évaluation des personnels</li> <li>* La participation aux choix de formation</li> <li>* ...</li> </ul>

### *Est par nature non déléguable*

Tout ce qui relève de la compétence et de la politique d'établissement, du pilotage et de la cohérence globale est par nature non déléguable, notamment parce que ces domaines dépassent la dimension du pôle.

On peut citer pour mémoire et entre autres :

- \* La stratégie d'établissement, les projets de l'établissement, la communication institutionnelle, le pilotage, notamment des instances...
- \* La gestion de crise, la politique de gestion des risques de l'établissement
- \* La gestion globale de l'état prévisionnel des effectifs rémunérés et les recrutements ayant un impact sur la situation des effectifs, les nominations des personnels relevant de la compétence du directeur
- \* La politique générale en matière de ressources humaines : conduite et suivi du projet social, gestion du plan de formation de l'établissement, les conditions de travail,...
- \* La politique générale financière : la gestion des emprunts, des amortissements, la tenue du budget, l'encadrement du contrôle de gestion,...
- \* La politique globale d'achats
- \* Le pilotage des systèmes d'information
- \* ...

## LA CONVERGENCE DES DEMARCHES

La démarche de délégation entreprise dans les établissements de santé trouve un écho :

- En ce qui concerne les administrations d'Etat :

*Le décret n°2004-1085 du 14 octobre 2004 relatif à la délégation de gestion dans les services de l'Etat précise que « certains services de l'Etat peuvent confier pour une durée limitée, éventuellement reconductible, la réalisation, pour leur compte, d'actes juridiques, de prestations ou d'activités déterminées concourant à leurs missions ».*

- Dans le monde de l'entreprise : on peut s'intéresser utilement aux relations entre filiales et maisons mères. L'exemple de Pernod Ricard : l'entreprise s'est efforcée de positionner les filiales tout en restant décentralisée. Les filiales sont (comme les EPS) : jalouses de leur autonomie, mais friandes de conseils, de bonnes pratiques et de valeur ajoutée.