

Découvrir les rouages de l'entreprise

Comment présenter l'entreprise aux jeunes ?

Fiche 2 : LA DIRECTION D'ENTREPRISE

Au départ, c'est le **propriétaire de l'entreprise** qui détient juridiquement tous les pouvoirs permettant la direction et qui assume toutes les responsabilités dans l'entreprise.

Lorsque les propriétaires sont multiples (cas des entreprises comportant plusieurs associés), le pouvoir reste entre les mains des **associés ou des actionnaires majoritaires**.

Cependant, l'activité de l'entreprise nécessitant une prise de décisions permanente et continue, cette direction doit être exercée par un **chef d'entreprise**, présent au quotidien et qui peut être :

- Le propriétaire, s'il **dirige personnellement** son entreprise et qu'il y travaille ;
- Un **dirigeant** nommé par le propriétaire, qui reçoit de ce dernier une large (mais pas obligatoirement totale) **délégation de pouvoirs**.

1. En quoi consiste la direction d'entreprise ?

a) Quelles que soient l'activité et la dimension d'une entreprise, et à partir du moment où le produit à vendre et le marché visé a été identifié, la direction d'entreprise consiste tout d'abord à :

⇒ Représenter et à **engager formellement et juridiquement la responsabilité de cette dernière** auprès des tiers qui constituent ses partenaires.

Exemple : Signer des commandes, des chèques, établir des factures, négocier une vente de produits ou un prêt bancaire....

⇒ **Fixer le prix de vente** des produits et services proposés au marché par l'entreprise. On notera que ce pouvoir a longtemps été limité par l'Etat qui exerce encore dans certaines circonstances un contrôle des prix.

b) On distinguera deux types d'entreprises : l'entreprise unipersonnelle et l'entreprise "de croissance".

⇒ **L'entreprise unipersonnelle** où le chef d'entreprise, en général propriétaire, travaille seul (artisan, profession libérale, petit commerçant...). La direction de ce type d'entreprise consistera en complément à :

- **Décider quelles seront les fonctions qui seront sous-traitées** à l'extérieur de l'entreprise, et préciser aux sous-traitants ce qu'il attend d'eux.
- Choisir ses fournisseurs et **procéder aux achats de biens, matières et services** dont il estime avoir besoin pour faire fonctionner son entreprise.
- **Organiser son propre temps de travail**, pour remplir seul toutes les fonctions qu'il a décidé de conserver.
- **Contrôler la conformité du travail** de ses sous-traitants

⇒ **L'entreprise "de croissance"**

Dès l'embauche des premiers salariés, le chef d'entreprise :

- **Recrutera** en choisissant quantitativement et qualitativement le personnel qu'il juge nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise et en décidant de la **rétribution** qu'il lui versera ;
- **Organisera le travail de ses salariés** : qui doit faire quoi, où et quand ?

Découvrir les rouages de l'entreprise

Comment présenter l'entreprise aux jeunes ?

- **Donnera ordres et consignes à ses collaborateurs** : le chef d'entreprise a un rôle d'autorité vis-à-vis de ses collaborateurs durant leur présence sur leur lieu de travail ;
 - **Coordonnera** les différentes tâches confiées aux salariés ;
 - **Contrôlera** le travail accompli ;
 - **Sanctionnera** (positivement ou négativement) et/ou de **se séparer** de ses salariés en fonction de l'évolution du marché ou de son jugement sur leurs aptitudes, leurs compétences et leur comportement.
- c) La Direction d'entreprise comprend également les tâches suivantes :
- **Communiquer au nom de l'entreprise** (courriers aux clients, fournisseurs et Administration, communication aux media..) ;
 - Et le plus important : **déléguer ses pouvoirs à ses salariés et contrôler leur travail.**

2. La délégation de pouvoirs aux salariés

- a) Cette délégation est rendue nécessaire par le fait que le chef d'entreprise ne peut, au fur et à mesure que l'entreprise se développe, assurer seul la direction et la responsabilité de toutes les fonctions.

Souvent, dans un premier temps il gardera pour lui-même une fonction qu'il considère prioritaire (par exemple, la fonction "vente" ou la fonction "production"..), ou pour laquelle il possède un savoir faire ou un goût particulier. Par la suite, au fur et à mesure de la croissance de l'entreprise, et surtout dans les grandes entreprises, le chef d'entreprise sous-traitera ou déléguera la **quasi totalité des fonctions**. Il deviendra alors un "manager" dont la tâche principale consistera à coordonner, contrôler et arbitrer le travail de ses collaborateurs, et prendre les décisions qu'il n'aura pas déléguées.

La délégation de pouvoirs aux salariés est entièrement à la discrétion du chef d'entreprise qui sera amené à :

- Remettre et retirer ses pouvoirs selon son bon vouloir à n'importe lequel de ses collaborateurs ;
- Autoriser implicitement ou explicitement les collaborateurs qui ont reçu une délégation, à déléguer à leur tour à d'autres membres du personnel de l'entreprise tout ou partie des pouvoirs reçus ;
- Organiser comme bon lui semble mais à ses risques et périls, le contrôle d'utilisation de ces délégations.

- b) Notion de "cadres" et de "non cadres"

En dehors des TPE (Très Petites Entreprises) où cette notion existe peu, la délégation de pouvoirs aux salariés va générer une hiérarchie au sein de l'entreprise : On distinguera les "cadres" des "non-cadres".

⇒ **Les cadres** : Comme le nom l'indique, cette catégorie de salariés désigne à l'origine les salariés chargés par le chef d'entreprise d'encadrer les autres salariés et/ou d'accomplir des tâches nécessitant une large délégation de pouvoirs.

Exemple : chef d'atelier, directeur d'établissement, de magasin ou d'usine, chef des ventes, chef d'agence, chef comptable, chef de projet, directeur financier....

Mais le cadre étant souvent un salarié de formation supérieure (ingénieur, ancien élève d'écoles de commerce ou issu de l'université..), le statut de cadre a été étendu à toute les catégories de personnel

Découvrir les rouages de l'entreprise

Comment présenter l'entreprise aux jeunes ?

qui de par leur formation sont susceptibles de recevoir une délégation de pouvoirs étendue, sans par ailleurs avoir obligatoirement des responsabilités d'encadrement de personnel et sans que le chef d'entreprise ne leur délègue effectivement un pouvoir quelconque.

C'est ainsi par exemple, qu'un vendeur issu d'une école de commerce ou qu'un comptable diplômé d'un DESS de comptabilité, qu'un ingénieur, peuvent avoir le statut de cadre dès leur entrée dans l'entreprise sans avoir de personnel à encadrer ni de responsabilités plus importantes que celles de leurs collègues non diplômés. Ils bénéficieront de tous les avantages matériels (salaire, avantages sociaux, avantages en nature) dévolus aux cadres qui assurent l'encadrement effectif du personnel à l'exception des primes liées à l'exercice d'un pouvoir.

Il est à noter que de nombreux cadres ayant reçu des délégations de pouvoirs sont issus du personnel non cadre et ont été promus en fonction de leur expérience, de l'estime et de la confiance que leur porte le chef d'entreprise. Il n'est pas rare de constater qu'un salarié entré dans l'entreprise à la base de l'échelle sociale se retrouve plusieurs années plus tard dans des postes de direction par le jeu des promotions internes. C'est cet aspect de l'entreprise qui en fait **un outil important de promotion sociale** au sein de notre Société.

Remarque : La délégation de pouvoirs que reçoit le cadre lui confère de facto une autonomie dans son travail quotidien, compensée par une responsabilité et une obligation de résultats plus ou moins formalisées mais qui le différencie du personnel non cadre. Pour ce dernier, le chef d'entreprise réclame avant tout du temps de présence et l'accomplissement de tâches élémentaires précises pendant ce temps de présence.

⇒ **Les non-cadres** : Les autres effectifs d'une entreprise sont répartis selon une hiérarchie des qualifications et des salaires qui tient compte principalement du degré de compétences professionnelle des salariés, corrigé par la pénibilité du poste attribué et dans certains cas de l'ancienneté. On distingue en général en partant du bas de l'échelle :

- L'apprenti, jeune qui apprend son métier "sur le tas", avec ou sans alternance avec le système scolaire ;
- L'ouvrier (travailleur en atelier ou en usine) ou l'employé (travailleur dans des bureaux) non qualifiés ;
- L'ouvrier ou l'employé ayant une qualification technique acquise par sa formation scolaire et post scolaire ou provenant de son expérience professionnelle ;
- Le technicien qui possède l'ensemble des compétences nécessaires à l'exercice d'un métier à valeur ajoutée ;
- L'agent de maîtrise, technicien supérieur qui détient une délégation d'encadrement de petits effectifs mais moins étendue que celle du cadre (on parle de "chef d'équipe" dans l'industrie et le bâtiment), et qui constitue souvent un relais entre ce dernier et le personnel d'exécution. Cette délégation s'exerce notamment dans le domaine de la formation des autres salariés aux postes de travail. Elle est la conséquence de son expérience et/ou de sa propre formation de base et de toute façon de son aptitude à prendre des responsabilités. Comme pour le cadre, la position d'agent de maîtrise peut être attribuée systématiquement en fonction du diplôme ou de l'expérience antérieure du salarié.

3. Comment la délégation de pouvoirs est notifiée

Oralement ou par écrit, il n'y a pas de règles précises en la matière. Cependant, il est obligatoire pour toute entreprise ayant des salariés de rédiger :

- Un règlement intérieur précisant les règles disciplinaires à respecter par l'ensemble du personnel ;
- Un règlement d'hygiène et de sécurité précisant les dispositions prises et à prendre pour assurer la protection des salariés, des installations, des biens stockés et des locaux.

Découvrir les rouages de l'entreprise

Comment présenter l'entreprise aux jeunes ?

Dans les **entreprises certifiées**, l'organisation du travail est décrite par écrit sous forme d'organigrammes, de définitions de fonctions et de procédures.

Quelle que soit la dimension de l'entreprise, la délégation de pouvoirs est souvent indiquée plus ou moins brièvement sur la lettre d'embauche, le contrat de travail ou une note de service adressés au salarié.

4. Le contrôle du Chef d'Entreprise par le (ou les) propriétaire(s)

Indépendamment de l'encadrement réglementaire prévu par les textes de lois, le Chef d'entreprise doit rendre compte régulièrement des délégations de pouvoirs que le ou les propriétaires lui ont consentis.

Ce contrôle est exercé à travers des procédures et documents définis par le législateur et que le Chef d'entreprise doit présenter régulièrement : rapport moral et financier, bilan, compte d'exploitation etc..

Le (ou les) propriétaire(s) rencontre(nt) le Chef d'Entreprise à travers diverses réunions formelles : Assemblée générales, Conseils d'Administration, Conseil de Surveillance. Au cours de ces réunions et au moins une fois par an, le (ou les) propriétaire(s) donne(nt) ou non quitus de sa gestion au Chef d'Entreprise et décide(nt) de la reconduction de sa délégation.