



**GUYLAINE POTTIER**  
CONSULTANTE EN ASSURANCE  
AUDIT ET CONSEIL

---

Pibrac, le 15 septembre 2008

**Préalable**

## **L'assurance, un moteur pour la croissance**

***Selon Gérard de la Martinière, Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance, croissance économique et assurance sont étroitement liées.***

Le taux d'équipement en assurances est un indicateur du développement d'un pays.

En instaurant un environnement moins incertain pour les entreprises, l'assurance les incite à investir, innover, lancer de nouveaux produits. Elle encourage les collectivités et les associations à déployer leurs activités.

L'assurance participe au développement des PME innovantes avec un investissement accru de 7 milliards d'euros de décembre 2003

à juin 2006.

Avec sa proximité du terrain, son implication dans la valeur ajoutée du service, sa gestion inscrite dans l'exigence absolue de sécurité financière, l'assurance fournit un levier puissant d'amélioration du dynamisme économique et du bien-être collectif.

De plus, fondée sur l'anticipation des événements et la prévention des risques, elle est un acteur clé du développement durable.

# Déléguer ses pouvoirs, mode d'emploi

*La délégation de pouvoirs est un acte juridique fort, qui permet au chef d'entreprise de réduire ses risques. A ne pas confondre avec la délégation de signature ou un mandat spécifique donné à l'un de ses cadres, où le dirigeant reste responsable des effets des éventuels manquements du mandataire.*

Une délégation de pouvoirs doit être établie dans les règles de l'art pour être valide.

Sa nature, ses conditions de validité et ses effets ont été élaborés par les tribunaux, au fil du temps, depuis un siècle.

Elle offre au chef d'entreprise une protection unique contre certains (gros) risques. La délégation de pouvoirs est le seul moyen qui permet à un chef d'entreprise de transférer sa responsabilité pénale à un tiers

Une délégation de pouvoirs bien faite a pour conséquence d'exonérer le chef d'entreprise de toute responsabilité dans le domaine considéré.

Dans la mesure où l'entreprise et son environnement sont de plus en plus complexes, et les risques encourus de plus en plus importants, un bon chef d'entreprise a tout intérêt à déléguer ses pouvoirs dans différents domaines.

## Quand y recourir ?

Dans deux circonstances essentiellement, qui peuvent se cumuler :

- Quand le chef d'entreprise se trouve trop éloigné d'un site pour pouvoir contrôler le respect des process : le dirigeant d'une société

de BTP ne peut pas assumer la responsabilité du non-respect du port du casque par un ouvrier travaillant sur un chantier ; ni le PDG d'une entreprise agroalimentaire répondre des actes d'un employé qui travaille sans gants sur une chaîne de production.

- lorsque l'entreprise a plusieurs établissements sans possibilité pour le dirigeant d'exercer un management direct.

Mais aussi :

- dans des activités à fortes contraintes légales avec sanctions pénales innombrables.: en matière d'hygiène et de sécurité, de transport, d'environnement, de propriété intellectuelle,

Attention au juge qui peut invalider une délégation de pouvoirs donnée par un dirigeant en considérant que l'entreprise est de trop petite taille pour justifier une telle délégation, lorsqu'il apparaît que le chef d'entreprise est en mesure de contrôler lui-même les principales fonctions de la société.

## Quels pouvoirs déléguer, et à qui ?

Dans tous les domaines, sauf interdiction légale comme le dépôt des actes liés à l'arrêté des comptes, la consultation du CHSCT sur certains points précis.

Mais la personne choisie pour recevoir les pouvoirs doit satisfaire à quatre conditions précises :

- avoir un lien de subordination avec le chef d'entreprise, peu importe le niveau hiérarchique
- appartenir à l'entreprise ou au groupe dirigé par celui-ci ;
- posséder les compétences nécessaires pour assumer les pouvoirs qui lui sont transférés.
- avoir une autorité suffisante pour exercer sa mission.

Pour évaluer si la personne pressentie possède les compétences et l'autorité requises, le chef d'entreprise doit se fonder sur des critères comme l'ancienneté, la formation, la qualification, la capacité à entraîner les autres, etc. Ce sont les mêmes critères qui seront utilisés par le tribunal pour juger de la validité de la délégation.

## Comment mettre en place la délégation de pouvoirs ?

Pour être prouvée, elle doit être très formalisée : le dirigeant doit préciser la nature exacte des pouvoirs délégués, leur domaine d'application (périmètre de l'organigramme, zone géographique...), et l'étendue de la délégation de pouvoirs dans le temps.

Par exemple : délégation à Mme ..., responsable informatique, de la responsabilité de s'assurer du respect de la législation en matière de

propriété intellectuelle dans toute l'entreprise, pour une durée de deux ans.

délégation à M. ..., directeur de l'usine de Pau, de tous pouvoirs pour veiller à ce que les règles d'hygiène et de sécurité soient respectées dans cette usine, jusqu'à fin 2009.

S'il existe plusieurs délégataires dans l'entreprise, attention à ne pas avoir de chevauchement de leurs périmètres de responsabilité. A défaut, il y a un risque de confusion, et de limitation de l'autonomie de chacun des délégataires.

Pour être valable, la délégation de pouvoirs doit être acceptée par le délégataire, qui doit apposer la mention « lu et approuvé » ainsi que sa signature au bas du document.

## Quelle organisation du travail adopter ?

Il reste une condition essentielle à remplir pour que le transfert de pouvoirs soit valable : le chef d'entreprise doit donner à son délégataire les moyens dont celui-ci a besoin pour mener à bien sa mission.

Qu'il s'agisse de moyens financiers, en dégageant les enveloppes budgétaires nécessaires, humains, en opérant des transferts de personnel ou en recrutant à l'extérieur, ou matériels, en se dotant de machines, d'équipements, d'outils informatiques, de systèmes de veille...

On ne peut en effet transférer à un individu la responsabilité pénale d'une mission sans lui donner les moyens de remplir cette mission.

Et le dirigeant doit organiser un suivi de la délégation, ajusté au profil du délégataire : obligation de reporting

régulier avec rédaction d'un rapport semestriel ou annuel.

Mais il doit résister à la tentation de continuer à intervenir dans le domaine qu'il a délégué ; à défaut, la délégation perd tout son sens et le dirigeant garde le risque pénal.

### **Quels effets pour les parties prenantes ?**

Déléguer certains de ses pouvoirs, c'est faire acte de bonne gestion.

Ce n'est pas fuir ses responsabilités.

En pratiquant la délégation avec discernement, le dirigeant applique des principes de management salutaires, en faisant peser sur la personne la plus à même de veiller au respect de certaines règles la responsabilité des défaillances éventuelles.

Le chef d'entreprise déléguant a conscience qu'une défaillance dans le

domaine considéré pourrait avoir de graves répercussions, et il met en place l'organisation qui convient pour prévenir au mieux les risques.

Et, en effet, qui mieux qu'un directeur informatique chevronné peut lutter contre les téléchargements illégaux de fichiers ou de logiciels au sein de l'entreprise ? Qui mieux que le responsable d'un chantier peut empêcher un accident mortel, en contraignant un employé réfractaire à mettre son casque ? Qui mieux que le directeur d'une usine agroalimentaire peut veiller au respect des règles d'hygiène, et protéger les consommateurs finaux des risques bactériologiques ?

La délégation de pouvoirs ne protège pas seulement le dirigeant, mais aussi l'entreprise, ses salariés et ses clients.

*Source : L'Entreprise mai 2008*

# La gestion des risques liés à la flotte auto d'une entreprise

*Quelle est aujourd'hui l'entité (entreprise, collectivité publique, hôpital, association à but non lucratif, etc.) dont les activités n'impliquent pas l'utilisation d'une flotte automobile (plus de 3 véhicules) ?*

La flotte automobile est un des systèmes composant l'entreprise. Elle peut être étudiée en tant que telle, c'est à dire comme un «centre de risques » spécifique.

## Quels sont les éléments d'une flotte auto ?

Les composants physiques :

- les véhicules
- les conducteurs
- les chargements
- les itinéraires
- les horaires
- les garages et sites d'entretien

Energie et mouvement : les différents carburants, l'énergie cinétique.

## Quels sont les choix liés à une flotte auto ?

- ses missions de transport
- ses modèles et leur durée de vie
- ses chauffeurs,
- ses itinéraires,
- ses horaires
- ses entretiens les plus appropriés

## Quels sont les risques ?

Les risques automobiles sont dans de nombreuses entreprises des risques de **fréquence élevée et de gravité faible**.

**Les dommages aux véhicules** : et/ou aux marchandises qu'ils transportent.

**Les responsabilités** : pour les dommages de toutes natures subis par

les tiers, véhicules, immeubles, pertes de marchandises, accidents corporels, etc.

**L'atteinte aux personnes** : Accident du travail, mort d'un collaborateur clé, d'un fournisseur ou d'un client, d'un consultant, etc.

**Les pertes de revenus** : Retard de livraison, pertes d'image, etc.

Devant ces éléments, le chef d'entreprise et, le cas échéant, le comité d'entreprise, ne peuvent pas rester indifférents. Le coût se décline en termes financiers mais aussi en vies humaines, brisées ou réduites par l'invalidité.

Les outils informatiques mettent l'assureur en mesure de connaître le vrai coût de chaque risque.

L'assureur n'entend plus couvrir les mauvais risques. Aujourd'hui, chacun doit donc payer le prix de son risque.

Il faut donc que chaque entreprise gère le risque de sa flotte automobile.

## Quels sont les objectifs d'une maîtrise des risques ?

- **Fiabilité** : conduire à bon port et dans les délais passagers et marchandises
- **Sécurité** : éliminer les accidents autant que faire se peut

- **Efficacité** : maintenir les coûts de fonctionnement à un niveau raisonnable
- **Respect des lois et règlements** : dont transports et conditions de travail
- **Rapidité des livraisons**
- **Respect de l'environnement** : pollution excessive et respect des autres

### Comment les réduire ?

La **prévention** passe par la sûreté des différents composants.

### Les véhicules

Trois facteurs sont essentiels pour la sécurité :

- Choix des véhicules : adaptés au travail demandé, faciles d'entretien, etc.
- Equipement de sécurité : en particulier freinage, éclairage avant arrière, avertisseur, ceintures de sécurité, coussin de protection, direction, etc.
- Remplacement des véhicules : attention à la compatibilité avec l'usage et les habitudes des chauffeurs

### Les conducteurs

- Principaux points à vérifier : expérience dans la conduite, le passé « automobile », les aptitudes physiques des candidats
- Faire un test de conduite, mettre en place des fiches individuelles

### Le fret

- vérifier sa compatibilité avec le véhicule, avec les itinéraires
- vérifier si le chargement est correct

### Les itinéraires

Sur des routes en état, dégagées, avec itinéraires de substitution si l'axe principal est obstrué, etc.

### Les emplois du temps (horaires)

Accorder de l'importance au respect des rythmes de vie des conducteurs ; c'est une source importante d'accidents de la circulation.

### L'entretien

régulier et préventif

maillon incontournable de la chaîne de sécurité automobile avec deux aspects essentiels :

- réduire les pertes de véhicules
- entretenir la sécurité

### En pratique

Dans l'évaluation de l'impact des sinistres, l'entreprise doit prendre en compte non seulement le « coût moyen assurances » mais également leurs coûts induits.

Le sinistre est un dysfonctionnement du système, la réparation du véhicule n'est qu'un volet de la perte. Il faut y ajouter les frais de toutes natures (véhicule de remplacement, temps des collaborateurs, etc.) et d'éventuelles pertes de revenus (rendez-vous manqués, image de marque dégradée, etc.). Certains spécialistes évaluent des coûts induits dans une fourchette de deux à trois fois le « coût assurance ».

## **Peser sur les fréquences ...**

L'action sur la fréquence est d'autant plus essentielle que, en matière d'assurance automobile, la tarification s'appuie souvent sur le concept de «sinistre moyen » et sur la fréquence. I

En matière de dommages, le vol a atteint le seuil d'alerte : environ 2,5% en ce qui concerne la moyenne nationale avec des pointes jusqu'à 5% dans certains départements.

Ce qui a conduit les assureurs à imposer des protections (tatouage, coupe-circuit, alarme) qui sont devenues une référence, même pour les flottes non assurées.

Par ailleurs, les accidents en stationnement sans tiers identifié (TNI) pèsent sur le poste «dommages » compte tenu de leur fréquence élevée et de la dérive du coût moyen.

S'interroger sur :

Leur «réalité » : cela peut masquer des accidents de fausse manœuvre, voire la complaisance de tiers.

le choix des lieux de stationnement : rue mal éclairée, parking de supermarchés «visités »

## **Agir également sur le comportement au volant et la technique de conduite**

Tout d'abord, analyser la sinistralité passée d'une flotte sur une période minimum de deux ou trois ans, avec l'aide des constats amiables,

Préconiser soit une technique de conduite sûre (réflexes, contrôles de dérapages, connaissance technique des réactions du véhicule pour prévenir les pertes de contrôle, etc.)

soit une technique de conduite défensive (anticipation des obstacles naturels ou provoqués par les autres usagers)

## **Par quelles procédures ?**

**Un plan d'action** : avec une implication directe et forte des dirigeants et de l'encadrement de l'entreprise.

trois phases :

**communication** : à l'ensemble du personnel de l'état des lieux (diagnostic), des objectifs retenus et des moyens pour y parvenir (plan d'action).

communication visuelle, adaptée à chaque public en tenant compte des valeurs de l'entreprise.

un «guide de sécurité automobile » personnalisé ?

**formation** : pour modifier le comportement au volant à deux niveaux :

- un circuit effectué sous le contrôle d'un moniteur soit dans les conditions de circulation normales, soit sur piste aménagée.
- un entretien individuel systématique après tout sinistre.

**contrôle et audit** : après définition des indicateurs, vérifier les résultats obtenus et prendre les actions correctrices qui s'imposent.

La prévention automobile doit devenir un véritable «projet d'entreprise » pour que les effets soient significatifs et durables.

### **Qu'en est-il des « challenges » ou sanctions ?**

Attention aux sanctions financières : le code du travail interdit les prélèvements sur salaires.

En revanche, certaines entreprises accordent aux bons conducteurs des «options » supplémentaires sur le nouveau véhicule en cas d'absence d'accidents sur le précédent.

Toute opération de prévention en flotte automobile est un processus sans retour. Il doit se poursuivre indéfiniment, même s'il est allégé après la

période de mise en route (deux à trois ans) du fait du taux de rotation des salariés et de l'effet «édredon » : comme un édredon reprend sa forme, les conducteurs retrouvent facilement leurs «mauvaises habitudes » si l'encadrement oublie d'administrer la dose régulière de potion magique... Loin d'être un handicap, la sécurité de la flotte automobile peut et doit procurer un avantage compétitif à la fois en terme d'image et de coût, jusqu'à 50% du budget «coût du risque automobile».

*Source : Risk Assur mai 2008*



# Un peu de droit des assurances :

## *Les modifications du contrat d'assurance*

*En cours de contrat, des modifications peuvent soit être proposées par l'assuré ou l'assureur qui souhaite changer les termes de l'accord initial, soit résulter de circonstances nouvelles qui affectent le risque déclaré à l'origine.*

*Dans tous les cas, les modalités de modification du contrat d'assurance sont réglementées par la loi.*

### **Les modifications non liées à un changement de risque**

C'est le cas lorsque l'assureur ou l'assuré envisage de nouvelles conditions de garantie, la suppression ou l'ajout d'exclusions, des changements relatifs aux plafonds de garantie, aux franchises, de nouveaux capitaux. Par exemple, suppression de la garantie « dommages tous accidents » pour un véhicule trop âgé, majoration des capitaux assurés afin de bénéficier d'une meilleure indemnisation, insertion d'une clause de valeur à neuf...

- **L'assureur est à l'origine d'une proposition de modification**

Lorsque l'assureur propose de revoir les dispositions du contrat initial, il doit dans tous les cas recueillir l'accord de l'assuré. Cet accord est matérialisé par un avenant.

L'assuré peut toutefois refuser les modifications proposées. L'assureur doit alors maintenir les conditions de garantie initiales. En revanche, il garde la faculté de résilier le contrat à l'échéance annuelle suivante.

- **L'assuré est à l'origine d'une demande de modification**

Dans la mesure où sa demande ne concerne pas un contrat d'assurance

sur la vie, l'assuré pourra la considérer comme acceptée si l'assureur ne la refuse pas dans le délai de dix jours.

Autrement dit, le silence de l'assureur signifie son acceptation. La Cour de cassation confirme régulièrement cette règle. Cette instance a également jugé qu'une lettre recommandée n'était pas une condition essentielle dont dépendrait la validité de l'offre. La remise d'une proposition de modification d'un contrat à la société d'assurances ou à son agent équivaut à la réception d'une lettre recommandée.

### **Les modifications liées à l'évolution du risque**

- **L'aggravation du risque**

Lorsque le risque décrit au moment de la souscription du contrat évolue dans le temps, cette évolution peut se traduire par une aggravation du risque.

L'assuré a l'obligation de déclarer, en cours de contrat, les circonstances nouvelles qui ont pour conséquence, soit d'aggraver les risques, soit d'en créer de nouveaux et rendent de ce fait inexacts ou caduques les réponses faites à l'assureur » dans le formulaire de déclaration du risque lors de la conclusion du contrat.

C'est le cas par exemple de l'automobiliste qui veut utiliser son véhicule à des fins professionnelles alors qu'il n'est assuré que pour des déplacements privés. Cela concerne également l'artisan dont le local contigu au sien devient un entrepôt de stockage de produits dangereux alors qu'il était vide au moment de la souscription.

L'assuré doit déclarer ces circonstances nouvelles à l'assureur dans un délai de 15 jours à partir du moment où il en a eu connaissance. Suite à cette déclaration obligatoire, l'assureur doit dire à l'assuré, dans les 10 jours, s'il veut résilier ou maintenir la garantie avec une majoration de la cotisation.

**En cas de résiliation**, celle-ci intervient alors dix jours après notification.

**En cas de proposition avec majoration de la cotisation**, deux cas se présentent :

- l'assuré ne donne pas suite à la proposition de l'assureur, ou refuse expressément le nouveau montant dans le délai de 30 jours à compter de la proposition, l'assureur peut alors résilier le contrat au terme de ce délai ;
- l'assuré accepte les nouvelles conditions, un avenant ou un nouveau contrat est établi. Ces dispositions ne privent pas l'assureur de proposer d'autres solutions. Ainsi, lorsque la modification du risque apparaît mineure au regard des critères de tarification retenus à la souscription, l'assureur peut enregistrer par voie d'avenant la situation nouvelle sans majorer la cotisation.

De même un nouveau contrat peut être établi pour une meilleure prise en compte de l'évolution du risque.

- **La diminution du risque**

Même lorsque la situation nouvelle ne constitue pas une aggravation de risque, l'assuré conserve la possibilité de la déclarer à son assureur. Dans le cas où, pour le calcul de la cotisation, l'assureur a tenu compte de certaines circonstances mentionnées dans le contrat et que celles-ci viennent à disparaître, le montant de la cotisation doit être réduit.

Un refus de l'assureur de réduire le montant de la cotisation autorise l'assuré à résilier le contrat. La résiliation prend effet 30 jours après la dénonciation faite par l'assuré

### **Les modifications imposées par la loi**

Des garanties nouvelles sont parfois imposées par la loi. Dans cette hypothèse, les assurés ne peuvent pas les refuser.

Ce fut le cas lorsque le législateur a rendu obligatoire la garantie contre les catastrophes naturelles en 1982, les assurés ont du accepter l'adjonction de cette garantie et l'augmentation de cotisation.

De même, depuis la loi du 9 septembre 1986, tous les contrats de biens comportent automatiquement la garantie des dommages matériels résultant d'actes de terrorisme et d'attentats.

*Source : Fédération Française des Sociétés d'Assurance*