



Synthèse : Le pouvoir de direction de l'employeur

Rédacteur : Paul-Franck LAGIER – 26/09/2024 – Dernière MAJ

Accès : Tous - ⌚ - Temps de lecture : 3 min.

Le pouvoir de direction constitue une prérogative essentielle de l'employeur pour piloter efficacement son entreprise. Pourtant, ses contours et ses limites sont parfois insuffisamment connus, même parmi les managers expérimentés, ce qui peut être source d'interrogations, de malentendus, voire de contentieux.

Ce document propose une exploration de son application, des restrictions légales et des bonnes pratiques.

Bonne lecture !

Qu'est-ce que le pouvoir de direction de l'employeur ?

Le pouvoir de direction confère à l'employeur le droit d'organiser le fonctionnement de son entreprise, de fixer les règles de travail, de contrôler leur application et, si nécessaire, de sanctionner les manquements. Ce pouvoir, qui permet de donner corps au lien de subordination par le contrat de travail, n'est toutefois pas absolu. Il doit respecter les lois, conventions collectives, les droits fondamentaux des salariés, ainsi que les prérogatives du CSE.

Ce pouvoir inclut notamment :

1. **Le pouvoir de gestion** : organisation, conditions de travail, et stratégie économique ;
2. **Le pouvoir de contrôle** : évaluation et surveillance de l'activité des salariés ;
3. **Le pouvoir disciplinaire** : application de sanctions disciplinaires.

Quelques champs d'application du pouvoir de direction

1. Le pouvoir de contractualisation

L'un des aspects fondamentaux du pouvoir de direction est la contractualisation.

Le contrat de travail précise le lien de subordination et définit en particulier le cadre d'exécution du travail. Y seront notamment précisé la qualification du salarié et sa rémunération.

Un des points critique sera en amont la détermination d'une politique contractuelle adaptée à l'activité et la maîtrise (de préférence préventive) des éventuelles modifications du contrat et de ses conséquences.

2. L'organisation du travail et de son contenu

L'employeur est habilité à structurer l'entreprise et à définir les unités organisationnelles, les fonctions, et les tâches associées.

Il fixe également les horaires collectifs et dans certaines limites, les modalités d'aménagement du temps de travail.

3. La Fixation des objectifs, contrôle et évaluation des salariés

L'employeur a une grande latitude pour définir des objectifs professionnels (à condition qu'ils soient réalistes et atteignables) et il est légitime à évaluer leur atteinte.

Il peut aussi contrôler et surveiller l'activité des salariés, sous réserve que ces dispositifs soient justifiés par la nature de la tâche et proportionnée au but recherché.

Les salariés doivent de surcroît être informés de l'usage de tels dispositifs de surveillance ou de contrôle et le CSE, en général, doit être préalablement consulté.

4. La gestion des conditions de santé et sécurité

La responsabilité de l'employeur en matière de santé et sécurité des salariés est une obligation de résultat ([Article L.4121-1 du Code du travail](#)).

L'employeur peut -et doit- sur le sujet imposer des consignes strictes et sanctionner leur non-respect. En cas de manquement grave, sa responsabilité civile ou pénale pourrait être engagée.

5. Le pouvoir disciplinaire

L'employeur dispose du pouvoir de sanctionner les fautes commises, Ces sanctions doivent respecter le principe de proportionnalité et respecter la procédure légale et n'être ni discriminatoire ni attentatoires à la dignité des salariés.

Les limites au pouvoir de direction

Le pouvoir de direction n'est pas absolu. Il se heurte à plusieurs restrictions :

- **Légales et conventionnelles :**

Certains contrats ou clauses contractuelles sont strictement encadrées par la loi, et les conventions collectives imposent souvent des règles spécifiques, notamment pour les classifications, les minima hiérarchiques conventionnels etc.

Il sera en particulier noté que toute modification d'un élément dit "essentiel" du contrat de travail (rémunération ou durée du travail par exemple), requiert, sauf motif économique, l'accord préalable explicite du salarié ([Article L.1222-6 du Code du travail](#)).

- **Droits fondamentaux des salariés :**

L'employeur ne doit pas « (...) *apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives de restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché* » ([Article L1121-1 du C. Trav.](#)).

Toute discrimination ou atteinte à la dignité sont par ailleurs interdites.

- **Instances représentatives du personnel (IRP) et Organisations syndicales :**

L'employeur doit en général consulter le CSE avant toute mesure impactant collectivement et significativement l'organisation ou les conditions de travail.

Il aura plus précisément :

- Des consultations obligatoires annuelles - Cf. pour plus de détails, notre étude sur [« les Consultations annuelles obligatoires »](#).
- Des consultations événementielles obligatoires : Cf. pour plus de détails, notre étude sur [« les Consultations ponctuelles du CSE »](#).

En outre certains champs d'action imposent préalablement la conclusion d'un accord collectif avec les organisations syndicales.

Cf. pour plus de détails, notre étude sur [« les Négociations Annuelles Obligatoires »](#).

Conseils pour un usage adapté du pouvoir de direction

Pour exercer efficacement le pouvoir de direction, l'employeur doit notamment :

1. **Maîtriser strictement le cadre légal et conventionnel** encadrant le pouvoir de direction et avoir une politique contractuelle adaptée.
2. **Clarifier les règles et les attentes** et les communiquer.
3. **Respecter les prérogatives des Instance représentatives du personnel et des organisations syndicales.**
4. **Favoriser le dialogue** : Maintenir une communication ouverte pour prévenir les conflits.

Conclusion : un pouvoir stratégique à maîtriser

Une bonne maîtrise du pouvoir de direction est stratégique pour structurer son organisation et s'assurer de son bon fonctionnement. Son exercice nécessite une connaissance fine des lois et des conventions, ainsi qu'une application mesurée et respectueuse des droits des salariés et des instances représentatives du personnel. En équilibrant autorité et dialogue, l'entreprise peut transformer ce pouvoir en un levier d'efficacité organisationnelle et de cohésion sociale.

Pour plus de détail, nous vous invitons à consulter le document intégral de cette étude (fiche technique).

Certaines de nos fiches techniques sont en accès gratuit aux abonnés.

[Prendre contact avec nous.](#)

Paul-Franck LAGIER –
Directeur de Mission Ressources Humaines
SosRH - <https://sosrh.fr>