

# I. Sources du pouvoirs dans les organisations

Les organisations qu'elles soient publiques ou privées, à but lucratif ou à but non lucratif disposent à leur tête d'instances de direction et de gestion. Ces instances, personnes physiques ou morales, individuelles ou collectives, tirent leur pouvoir et leur légitimité de leur statut.

## 1. Source du pouvoir dans les organisations à but non lucratif

Les organisations à but non lucratif regroupent les administrations publiques, les associations et les fondations. Il s'agit d'entités juridiques publiques ou privées, qui ne cherchent pas à réaliser des profits encore moins les distribuer entre leurs membres.

### a. Les sources de pouvoir dans les organisations publiques

Les organisations publiques sont des personnes morales de droit public qui assurent des missions de service public. Elles englobent l'Etat, les collectivités locales, les organismes de sécurité sociale et les autres administrations publiques.

Le pouvoir des personnes publiques provient essentiellement de leur légitimité démocratique qui repose sur l'élection. Ainsi à la tête de l'Etat se trouve un chef de l'exécutif, élu comme Président de la République.

C'est le cas également des organes exécutifs et des assemblées délibérantes des collectivités locales. Leur pouvoir provient de la légitimité élective (élections municipales, générales, et régionales).

Les chefs des administrations publiques sont des personnes compétentes, qui disposent d'une expertise dans leur domaine. Celle-ci leur confère un statut et une légitimité. Ils tirent leur pouvoir de leur nomination.

### b. Les sources de pouvoir dans les associations

Une association est une entité juridique à but non lucratif régie par la loi du 1er juillet 1901.

C'est une société de personnes qui mettent en commun des compétences et des moyens pour réaliser des activités artistiques, culturelles, éducatives, sportives ou religieuses et ainsi atteindre un but commun, autre que la réalisation de profit ou le partage de bénéfices.

Le pouvoir dans les associations réside dans leurs assemblées générales. La direction est souvent partagée entre un président ou directeur et une assemblée délibérante regroupant les membres de l'association.

## 2. Source du pouvoir dans les organisations à but lucratif

Les organisations à but lucratif sont représentées par toutes les unités économiques, qu'elles soient individuelles ou sociétaires. Leur ultime but est d'entreprendre afin de réaliser des profits et partager des profits. Le pouvoir appartient alors aux apporteurs de capitaux.

### **a. La propriété du capital**

Dans le cas des entreprises individuelles (EI), de l'entreprise individuelle à responsabilité limitée, (EIRL), de l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limité (EURL) ou encore de l'auto-entrepreneur; le pouvoir est détenu par une seule personne. En sa qualité de propriétaire du capital, l'entrepreneur individuel exerce seul le pouvoir au sein de sa structure.

### **b. Le pouvoir collégial**

Dans les entreprises sociétaires, le pouvoir est partagé entre tous les associés ou actionnaires.

Dans des sociétés de personnes telles que les sociétés en nom collectif (SNC), le pouvoir appartient à part égale à tous les associés selon le principe : «un associé égale une voie».

Par contre dans les sociétés de capitaux, le pouvoir est partagé proportionnellement aux apports en capital de chaque actionnaire, selon le principe : «une action égale une voie».

Le pouvoir est exercé par l'intermédiaire des assemblées générales, des associés ou des actionnaires. Ceux-ci désignent des instances de surveillance et de contrôles tels que le conseil d'administration ou le conseil de surveillance.

Ces deux organes sont nommés et peuvent élire en leur sein des dirigeants qui font office d'exécutif: tel qu'un Directeur général, un PDG ou un exécutif collégial de type directoire.

Le pouvoir est donc issu d'une démarche à la fois élective et nominative.

Mais l'assemblée générale qui représente l'ensemble des associés ou des actionnaires dispose de l'ultime pouvoir, car elle peut révoquer ses instances à tout moment et comme cela lui convient.

## **II. Diversité et antagonismes entre acteurs**

Au sein des organisations, même si le pouvoir est détenu par des instances élues ou nommées, cela n'empêche pas la naissance de conflits de pouvoir, de divergences et d'antagonismes larvés ou déclarés entre acteurs.

En effet, plusieurs acteurs aux intérêts divergents coexistent au sein de chaque organisation et chaque catégorie est régie par un statut différent et des motivations pas forcément convergentes.

### **1. Statut des différents acteurs privés.**

Au sein des entreprises, dominent deux protagonistes ou parties prenantes; il s'agit des salariés et des actionnaires

#### **a. Les salariés et leur représentants**

Les salariés représentent la catégorie socioprofessionnelle majoritaire au sein des entreprises.

**Un salarié** : personne liée à un employeur par un contrat de travail, c'est-à-dire un lien juridique de subordination. C'est une caractéristique principale qui le distingue de la catégorie des indépendants.

Les salariés disposent d'instances de représentation élues, il peut s'agir des représentants du personnel tels que les délégués du personnel (DP) ou le comité d'entreprise (CE), le comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Il peut s'agir aussi de représentants syndicaux tels que les délégués syndicaux.

Les salariés et leurs représentants peuvent constituer un contre-pouvoir au sein de l'entreprise. Leurs revendications peuvent infléchir le pouvoir de direction et l'incliner à être plus attentif aux revendications salariales, d'aménagement de temps de travail, ou d'amélioration des conditions de travail, d'hygiène et de sécurité.

Les attentes des salariés et leurs représentants ne sont pas forcément en phase avec les autres parties prenantes de l'entreprise notamment les dirigeants qui préfèrent réduire les coûts inhérents à la masse salariale, baisser les charges de fonctionnement et de structure. Leur préoccupation rejoint plutôt le souci d'augmenter les marges, la rentabilité des capitaux, la compétitivité productive et la profitabilité globale des investissements.

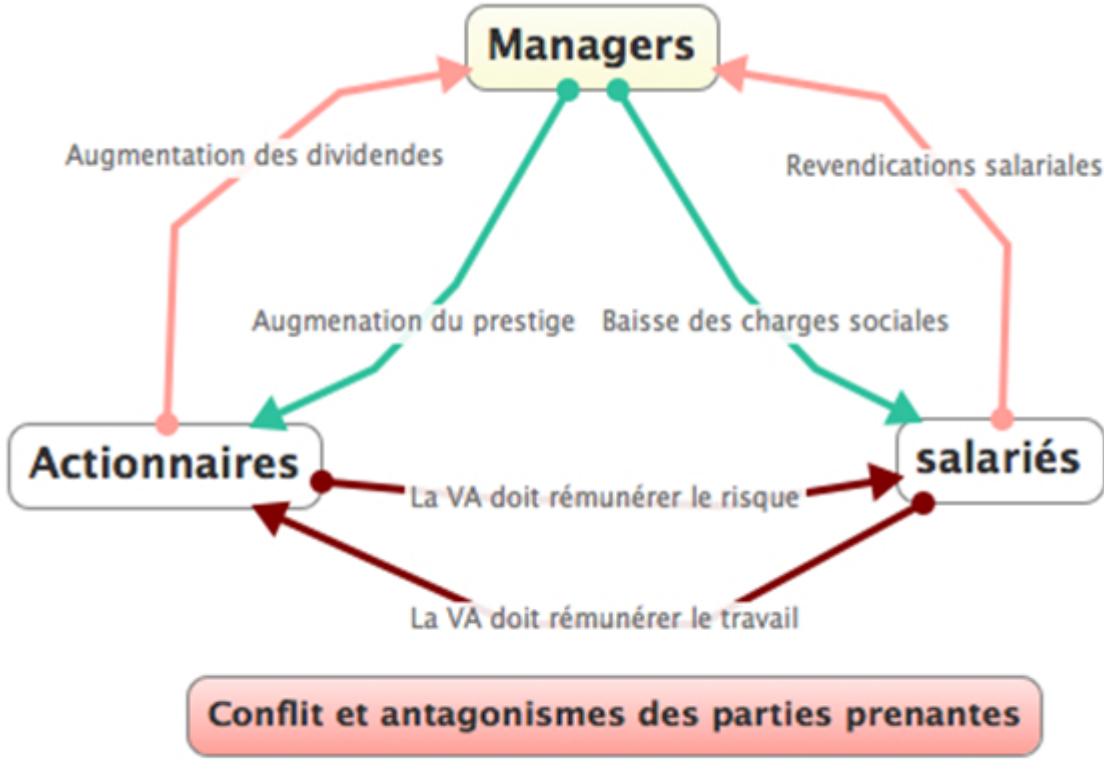
### **b. Les actionnaires**

Les actionnaires sont les propriétaires de capital de l'entreprise: Un actionnaire est une personne morale ou physique qui prend le risque d'affecter une partie de son patrimoine à une entreprise sous forme de capitaux en contrepartie d'un titre de propriété représenté par des actions rémunérées, sous forme de dividendes, lorsque l'entreprise réalise des bénéfices.

Les attentes des actionnaires et leurs représentants lors des assemblées générales ordinaires ou extraordinaires, sont d'inciter les managers à agir d'abord dans l'intérêt des propriétaires de l'entreprise. Ils sont poussés à maximiser la profitabilité et la rentabilité des capitaux engagés, à augmenter la distribution des dividendes pour récompenser les actionnaires des risques qu'ils ont pris.

Cette exigence rentre naturellement en conflit avec les attentes des salariés. Le conflit qui oppose salariés (Stakeholders) et actionnaires (Shareholders) est un conflit récurrent et porte presque toujours sur le partage de la valeur ajoutée au sein de l'entreprise. Chacun estime qu'une part importante de cette valeur ajoutée lui revient de plein droit.

Le conflit peut aussi opposer les managers et les actionnaires, car les intérêts de ces deux parties prenantes peuvent aussi se révéler contradictoire à terme.



source: [www.scolcast.tv](http://www.scolcast.tv)

## 2. Statut des différents acteurs publics

Au niveau des organismes publics et associatifs, des conflits de pouvoir peuvent aussi émerger entre ceux qui ont des statuts stables et ceux qui ont des statuts précaires

### a. Les fonctionnaires

Un fonctionnaire est un agent public titulaire bénéficiant d'une stabilité et d'une sécurité de l'emploi grâce au lien juridique qui le rattache à une administration publique ou un établissement remplissant une mission de service public. On distingue trois catégories de fonctionnaires : les fonctionnaires de l'Etat, ceux des collectivités territoriales et ceux de la fonction publique hospitalière.

Le statut des fonctionnaires est régit par plusieurs textes juridiques qui déterminent leur statut.

- La loi du 13 juillet 1983 sur les droits et obligations des fonctionnaires,
- La loi du 11 janvier 1984 sur la fonction publique d'État.
- La loi du 26 janvier 1984 sur la fonction publique territoriale.
- La loi du 9 janvier 1986 sur la fonction publique hospitalière.

L'administration emploie d'autres agents qui peuvent être des contractuels, des vacataires, des agents publics non titulaires.

Les fonctionnaires ne représentent qu'une partie des agents de l'administration. Cela leur confère des avantages et des pouvoirs qui sont interdits aux autres agents de l'administration alors même qu'ils disposent des qualités et des qualifications requises. Exemple: les enseignants du privé, bien qu'agents publics, ne peuvent bénéficier ni du détachement ni de la présentation de certains concours ouverts aux enseignants du public.

Ce type d'inégalité crée des tensions et des conflits de pouvoir au sein de la fonction publique entre les titulaires et les précaires.

### **b. Statut au sein des associations**

Au niveau des associations, les parties prenantes risquent de rentrer en conflit.

En effet, les associations emploient des agents qui ont un statut relativement stable dans la mesure où ils ont un statut de salariés permanents. Mais, à côté de ces derniers, on trouve des personnels au statut bien précaire, travaillant à mi-temps, ou de façon intermittente. Souvent, il s'agit de bénévoles qui offrent leur implication et disponibilité à titre gratuit. Une telle situation crée des disparités statutaires qui peuvent créer un climat social frictionnel.