

THÈME 5 : ANIMER ET MOBILISER DES HOMMES**Chapitre 9 : Les différents acteurs et leurs rôles****1 – Les acteurs internes****11 – Les détenteurs du patrimoine**

Les détenteurs du patrimoine de l'organisation diffèrent selon la nature de cette dernière.

Dans les entreprises, le patrimoine est détenu par :

- ❖ L'exploitant, encore appelé entrepreneur individuel, dans les entreprises individuelles (artisan, commerçant, agriculteur, expert comptable, médecin, ...). Le patrimoine de l'entreprise individuelle n'est pas distinct du patrimoine de l'exploitant.
- ❖ Les sociétaires, dans les sociétés. La société dispose d'un patrimoine propre, distinct de celui des sociétaires. La dénomination des sociétaires est fonction du type de société :
 - Pour les sociétés de personnes ou mixtes, comme la SARL (société à responsabilité limitée), l'on parlera d'associés.
 - Pour les sociétés de capitaux, comme la SA (société anonyme), l'on parlera d'actionnaires.

Dans les organisations publiques (ex : l'Etat, une commune, ...), le patrimoine est détenu par la population.

Dans les associations, le patrimoine est détenu par l'association elle-même.

12 – Les décideurs

Pour fonctionner au quotidien, l'organisation doit être à même de prendre des décisions. Ce rôle est dévolu aux instances de direction : les dirigeants et les cadres. Les dirigeants prennent les décisions qui concernent l'ensemble de l'organisation (ex : création d'une nouvelle usine, réduction de la dette publique, augmentation du nombre de dons de sang effectués chaque année, ...). Les cadres prennent les décisions qui entrent dans le cadre de leurs compétences, de leurs attributions (ex : réalisation d'heures supplémentaires pour satisfaire les demandes des clients, déclaration d'impôt sur le revenu en ligne afin d'en diminuer le coût de traitement, organisation de collectes dans des lycées, ...).

L'action des dirigeants peut être soumise à l'approbation des détenteurs du patrimoine lors d'assemblées générales (dans les sociétés de capitaux et les associations), d'élections (assemblée nationale, conseil municipal, ...), ...

13 – Les exécutants

Les exécutants ont pour rôle d'exécuter, avec plus ou moins de marge de manœuvre, les décisions prises par les décideurs. Ils portent un nom différent selon des organisations :

- ❖ Dans les entreprises, ils sont appelés salariés.
- ❖ Dans les organisations publiques, ils sont appelés fonctionnaires. Il existe actuellement trois types de statuts dans la fonction publique :
 - La fonction publique d'Etat (ex : l'Education Nationale, ...)
 - La fonction publique territoriale (ex : région, commune, ...)
 - La fonction publique hospitalière.

Les organisations publiques peuvent recruter, pour des missions précises et souvent limitées dans le temps, des salariés de droit privé (ex : assistants d'éducation, ...).

- ❖ Dans les associations, ils sont appelés salariés ou bénévoles. Les salariés perçoivent une rémunération en contrepartie du travail qu'ils fournissent, alors que les bénévoles non.

2 – Les acteurs externes

21 – Les groupements de salariés et d’employeurs

Pour défendre leurs intérêts matériels et moraux, les salariés et les employeurs ont fondé des organisations à but non lucratif.

Les organisations fondées par les salariés sont appelées syndicats : CFDT (Confédération française du travail), FO (Force ouvrière), CGT (Confédération générale du travail), ...

Les organisations fondées par les employeurs sont appelées organisations patronales : MEDEF (Mouvement des entreprises de France), CGPME (Confédération générale des petites et moyennes entreprises), ...

22 – Les groupements professionnels

Il s’agit :

- ❖ Des ordres (ex : ordre des médecins, ordre des avocats, ...), qui sont des organisations spécifiques à certaines professions. Ils gèrent l’accès à la profession, veillent au respect des règles déontologiques et défendent les intérêts de leurs membres.
- ❖ Des chambres de commerce et d’industrie et des chambres de métiers, qui sont des organisations dont les membres sont élus par leurs pairs (les commerçants pour les chambres de commerce et d’industrie et les artisans pour les chambres de métiers), dont le rôle est d’assurer la formation professionnelle de leurs adhérents et de les aider dans leurs démarches administratives et professionnelles.

23 – Les autres groupements

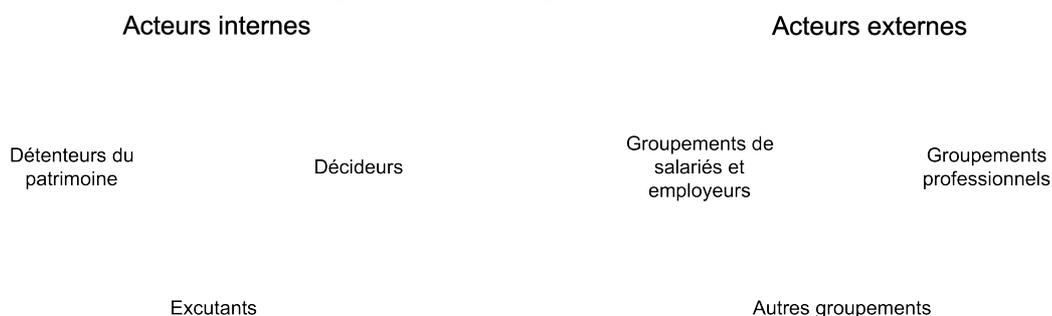
Il s’agit :

- ❖ Des associations de consommateurs ou d’usagers, dont l’objet est la défense des intérêts et l’information de leurs membres.
- ❖ Des associations d’actionnaires, dont l’objet est la défense des intérêts des « petits » actionnaires.
- ❖

3 – Rôles et objectifs des acteurs

31 – La pluralité des rôles

Les acteurs peuvent avoir plusieurs rôles au sein de l’organisation. Un salarié peut-être actionnaire et client de son entreprise, un dirigeant peut-être actionnaire et client de son entreprise, un salarié peut être représentant syndical, un fonctionnaire peut-être un usager, ...



32 – La pluralité des objectifs

Les acteurs peuvent avoir, en fonction des rôles qui sont les leurs, des objectifs différents. Les objectifs peuvent être complémentaires :

- ❖ salarié qui sera aussi client et souhaitera fabriquer un produit ou un service de la meilleure qualité possible.
- ❖ dirigeant qui sera aussi actionnaire et cherchera à augmenter le bénéfice de manière à accroître les dividendes.
- ❖ salariés et syndicats qui souhaiteraient augmenter le pouvoir d'achat des travailleurs.
- ❖ chambres de commerce et d'industrie qui souhaite que leurs membres soient mieux formés et les actionnaires qui souhaitent avoir des dirigeants plus compétents, pour que l'entreprise fasse plus de bénéfices et qu'à terme ils se voient attribuer un dividende plus conséquent.
- ❖ ...

Les objectifs peuvent aussi être antagonistes (contraires) :

- ❖ salariés qui souhaiteraient une augmentation de salaire et les dirigeants qui souhaiteraient réduire les charges (le salaire est une charge).
- ❖ actionnaires qui souhaiteraient des dividendes plus conséquents et dirigeants qui souhaiteraient privilégier les investissements.
- ❖ ...

4 – Les mécanismes de concertation et de coordination

Les managers doivent prévoir et anticiper les tensions entre les différents acteurs. Ils disposent pour ce faire de différents outils :

- ❖ les représentants élus (délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène et de sécurité) ou désignés (représentants syndicaux) dans les entreprises ou les associations.
- ❖ les comités paritaires dans les administrations.
- ❖ la négociation collective, qui impose aux employeurs et aux salariés – par l'intermédiaire des syndicats – de se réunir et de discuter. Il s'agit d'une obligation légale, visant à prévenir les conflits.
- ❖ le management participatif, qui s'appuie sur la participation et la concertation avec le personnel, permet une intégration des objectifs des salariés et des objectifs des dirigeants, qui représentent les propriétaires de l'organisation.
- ❖ des supports de communication (panneaux d'affichage, journal interne, intranet, ...).
- ❖ des instruments (tableaux de bord, diagnostics, audits, ...)
- ❖

La limitation des conflits entre les différents acteurs passe aussi par la pluralité des rôles de ces derniers. Ainsi, encourager l'actionnariat salarié et l'attribution de stock-options (droits pour les dirigeants d'acheter des actions de l'entreprise à un tarif préférentiel) aux dirigeants permet, en partie tout au moins, de leur faire partager les objectifs des actionnaires.

Lexique

Associé : Personne physique ou morale, qui reçoit en contrepartie de son apport, des parts de la société.

Actionnaire : Personne physique ou morale qui détient une action d'une société.

Salarié : Personne qui travaille pour le compte et sous la subordination d'une autre en contrepartie d'une rémunération.

Fonctionnaire : Personne qui travaille pour la fonction publique.