

La gouvernance des associations d'organisations

- Des principes démocratiques ?

Aurélien Rouquet

Professeur de Logistique à Reims Management School
Chercheur affilié au CRET-LOG

Conférence CNAM, Septembre 2009

Contexte et point de vue

Un point de vue ancré en
sciences de gestion



Un intérêt pour la
logistique et le **supply chain management**



Une thèse de doctorat sur
la **standardisation**
logistique



L'étude de la **conception**
et de la **diffusion** des
standards logistiques dans
l'automobile



Une recherche-intervention menée au sein d'une
association de standardisation

Présentation de GALIA

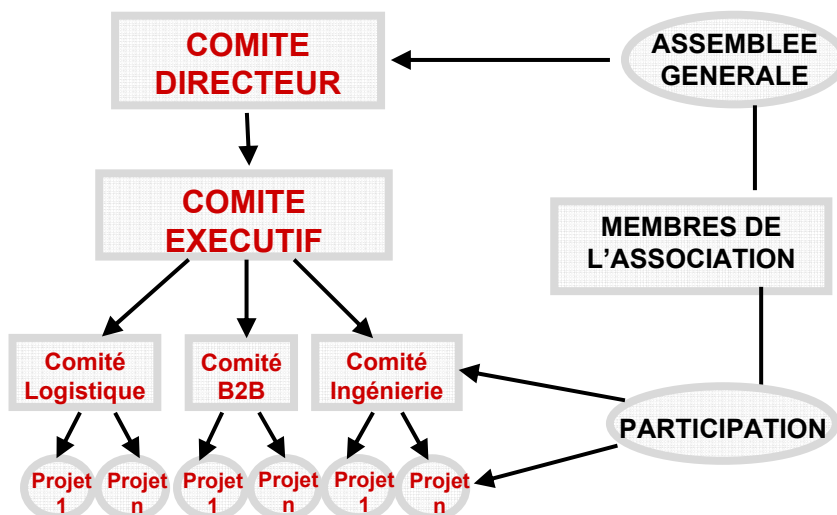
- Association fondée en **1984**, dont le but est de créer les **standards** automobiles :
 - En logistique
 - En Ingénierie
 - En B2B



- L'association réunit **400 membres** :
 - Les membres **actifs** : les constructeurs Renault et PSA et 250 fournisseurs
 - Les associés A : **filiales** de ces industriels (80)
 - Les associés B : autres **associations** (10)
 - Les membres **Clubs** : SSII, consultants, places de marché (70)

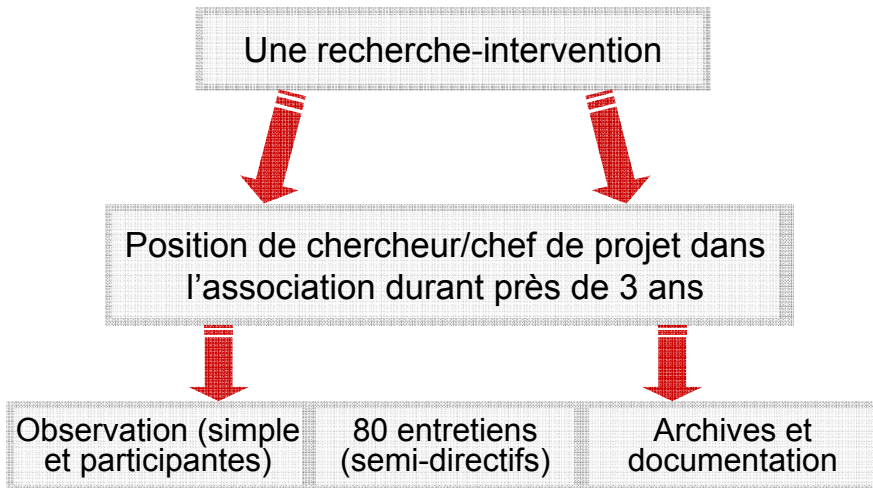
3

Organisation de GALIA



4

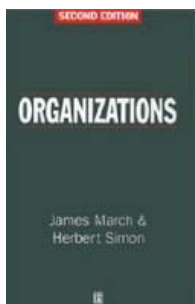
Dispositif méthodologique au sein de GALIA



5

Qu'est-ce que GALIA ?

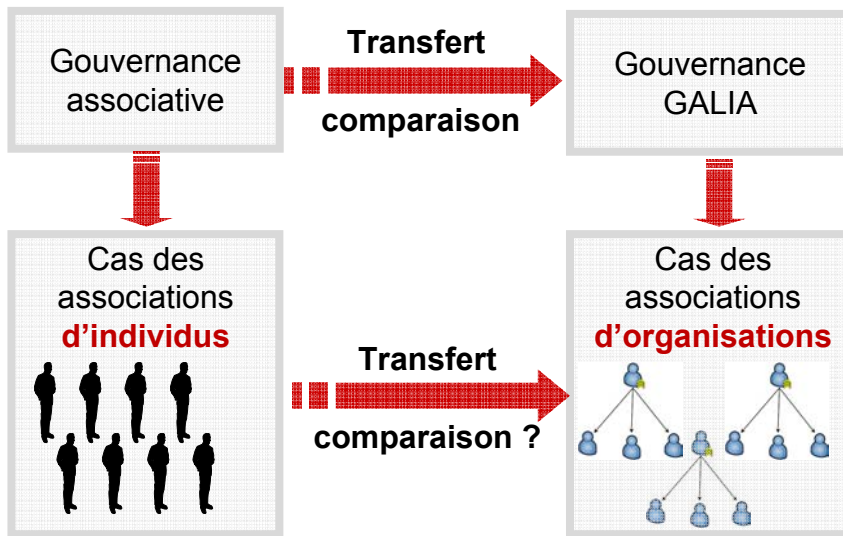
- GALIA, une **méta-organisation** (Arhne et Brunsson, 2005 ; 2008), au sens où ses membres ne sont pas des **individus** mais des **organisations**



- Arhne et Brunsson (2008) montrent que le fonctionnement des **méta-organisations** diffère fortement des **organisations** classiques décrites par exemple par **March et Simon** (1958)

6

GALIA, une association !



7

Une question importante !



8

Quelle gouvernance associative ?



- Problématique **émergente** dans la **littérature** associative (économie, sociologie, gestion)
- Hypothèse d'une **spécificité** des modes de gouvernance des **associations** par rapport à ceux des **entreprises**

- La prégnance d'une « métaphore » **démocratique** :
 - La nécessité de passer d'une logique de gouvernance à un **gouvernement démocratique** (Hoarau et Laville, 2009)
 - La **démocratie**, qui constitue un enjeu central pour les associations (Haeringer, 2008)
 - Le régime d'action associatif de type **démocratique** (Enjolras, 2008)

9

La gouvernance des associations d'individus

	Entreprise	Association
Décision	Pouvoir de décision en proportion de la part du capital détenu	Election du CA et du bureau par les membres
Participants	Maximisation du retour sur investissement et création de valeur	Bien commun faisant l'objet d'un accord
Membres	Catégorie dominante : actionnaires	Pas de hiérarchisation entre les membres (1 personne = 1 voix)
Droit de propriété	Actionnaires	Patrimoine collectif des membres
Droits sur les revenus résiduels	Actionnaires	Pas de distribution des revenus résiduels

10

Les caractéristiques de GALIA (1/2)

- L'existence avec les statuts d'une **constitution** :
 - Définition des **règles** de gouvernance
 - Difficulté à faire **évoluer** les statuts
 - Référence pour **trancher** les débats



DELEGUE

- La participation de **représentants** :
 - Chacun représente son **entreprise**
 - Chacun représente **l'industrie** en général

- Un principe **d'égalité** entre les membres :
 - Même poids pour les membres **actifs**
 - Exceptions pour **Renault** et **PSA** qui ont 2 voix
 - Existence de **catégories** de **membres**

égalité

11

Les caractéristiques de GALIA (2/2)

- Des décisions basées sur des **votes** :
 - Majorité pour les décisions usuelles
 - Majorité des **2/3** pour les décisions **importantes** (validation standards, admission membres)



- L'existence d'une **administration dédiée** :
 - Une équipe assurant la **permanence**
 - La mémoire **organisationnelle**

- La recherche de **l'intérêt commun** :
 - Promulgation de **standards** (« soft law ») pour réguler les relations (logique **interne**)
 - Défense des **intérêts** des membres dans les autres associations (logique **externe**)



12

La gouvernance de GALIA : synthèse

	Entreprises	GALIA
Légitimité	Propriété	Constitution
Participants	Employés	Représentants
Relations entre les membres	Hiérarchie	Egalité
Processus de décision	Délégation	Vote
Structure	Administration diluée	Administration dédiée
Buts	Valeur pour l'actionnaire	Intérêt de la communauté

13

Questions et perspectives

Questions

Analyse basée sur un cas d'association d'organisations

Existe-t-il plusieurs types de fonctionnement démocratiques ?

Conflits entre logique démocratique et logique de l'action efficace

Perspectives

Etude d'autres cas d'associations d'organisations

Développement d'une classification associative

Quels dispositifs pour une coexistence pacifique ?

14

Merci de votre attention !
