



Entre idéal du projet et consensus idéal, différentes approches de la gouvernance démocratique des organisations à but non-lucratif

Between the Ideal of the Project and Ideal Consensus: Different Approaches to Democratic Governance in Nonprofit Organizations

Entre el ideal del proyecto y el consenso ideal, diferentes concepciones de la gobernanza democrática de las organizaciones sin fines de lucro

PATRICK VALEAU
IAE de la Réunion

HASSEN PARAK
IAE de la Réunion

FRÉDÉRIC ANNETTE
IAE de la Réunion

JÉRÔME BONCLER
Université de Bordeaux-IUT
Département Technique de
Commercialisation

RÉSUMÉ

La gouvernance des organisations à but non lucratif est fondée sur le principe démocratique « un homme, une voix ». Nos trente entretiens restituent un continuum allant de l'« idéal du projet » au « consensus idéal ». L'idéal du projet rejoint la fonction disciplinaire de la gouvernance dans le cadre de laquelle les présidents défendent la réalisation efficiente du projet validée par la majorité. Le consensus idéal correspond à la fonction cognitive suivant laquelle les présidents laissent le projet évoluer en fonction des différents points de vue exprimés au sein de l'assemblée afin d'obtenir l'adhésion de tous.

Mots-Clés : OBNL, président, gouvernance, démocratie, conflits

ABSTRACT

The governance of non-profit organizations is based on the democratic principle of “one man, one voice”. Our thirty interviews revealed a range from the “ideal of the project” to the “ideal consensus”. The ideal of the project connects the disciplinary function of the governance in which the presidents defend the efficient realization of the project supported by the majority. The ideal consensus corresponds to a cognitive approach to governance according to which the presidents allow the project to evolve according to the different points of view expressed within the assembly in order to obtain the commitment of all.

Keywords: Nonprofit organizations, president, governance, democracy, conflicts

RESUMEN

La gobernanza de las organizaciones sin fines de lucro se basa en el principio democrático de “un hombre, una voz”. Nuestras treinta entrevistas restituyen un continuo que va desde el “ideal del proyecto” hasta el “consenso ideal”. El ideal del proyecto se une a la función disciplinaria de gobierno en la cual los presidentes defienden la realización eficiente del proyecto validado por la mayoría. El consenso ideal corresponde a la función cognitiva según la cual los presidentes dejan que el proyecto evolucione según los diferentes puntos de vista expresados dentro de la asamblea para obtener la adhesión de todos.

Palabras Clave: Organizaciones sin fines de lucro, presidente, gobierno, democrático, conflictos

La « gouvernance démocratique » constitue l'un des trois critères retenus par les principaux groupes de recherche internationaux (Hopkins; ISTR; EMES; ARNOVA) pour définir les organisations à but non lucratif. Ces groupes considèrent ainsi des organisations (1) productrices de biens et services; (2) avec une finalité sociale visant à prendre en charge des publics exclus ou des problèmes ignorés et (3) caractérisées par une gouvernance démocratique garantissant leur indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics et des marchés. Cette gouvernance démocratique est souvent instituée dans le cadre de lois générales indiquant que le conseil d'administration et le président sont élus par une assemblée générale, composée des parties prenantes membres de l'OBNL, suivant le principe « un homme, une voix ». Ces « mécanismes intentionnels internes » de la gouvernance (Charreaux, 2003) doivent normalement aboutir à l'établissement d'un projet ayant une fonction à la fois cognitive et disciplinaire. Le projet peut être défini

comme l'actualisation de la mission sous la forme d'objectifs opérationnels à court et moyen termes associés à des moyens plus précisément identifiés (Hoarau et Laville, 2008; Biondi, Chatelain, Eynaud et Sponem, 2010; Boncler et Valéau, 2010). Le projet s'apparente ainsi à une première forme de planification stratégique guidant les actions du président et du conseil d'administration, mais aussi les initiatives et les innovations sociales de l'ensemble des participants, y compris notamment celles du directeur, des salariés et des bénévoles (Valéau, 1999; Valéau, Eynaud, Chatelain-Ponroy et Sponem, 2018).

La littérature sur les OBNL introduit un cadre d'analyse utile, mais ne fournit que peu de connaissances concernant la façon dont cette gouvernance démocratique est mise à l'épreuve de l'action. Les études de cas portant sur d'autres thématiques, qu'elles soient anglo-saxonnes (Kelley, Lune & Murphy, 2005; Kreutzer & Jager, 2011) ou francophones (Hoarau & Laville,