

# Une association, une organisation publique, une entreprise peuvent-elles être gérées de façon identique ?

## Fiche

Chaque organisation se caractérise par un objet social et un environnement que la gestion appréhende à travers des processus. Certains sont communs aux différents types d'organisations, alors que d'autres nécessitent d'être adaptés.

La gestion permet le fonctionnement des organisations, mais il est parfois nécessaire qu'elle s'adapte à la finalité et à l'environnement propres à chaque société.

### 1. Gérer en fonction de l'objet social et de la production de l'organisation

#### L'objet social d'une organisation

Lors de la création de l'organisation, ses créateurs doivent en fixer l'objet social. Il conditionnera les activités qui lui permettront de réaliser sa finalité. L'**objet social** correspond au type d'activité exercé par la société pour essayer de générer des bénéfices, satisfaire l'intérêt général ou satisfaire ses membres.

	Entreprise	Association	Organisation publique
Objet social	Produire et vendre un bien et/ou proposer une prestation de services.	Délivrer des services non marchands destinés à l'ensemble d'une population ou à leurs adhérents.	Assurer les missions des services publics en respectant l'intérêt général.
Exemples	Ikea, Sephora, Lidl, E. Leclerc, Quick, KFC, Free, SFR.	La Croix-Rouge française, le Sidaction, le Football Club d'Argentan.	Les organismes de sécurité sociale, les communes, la SNCF, la RATP.

#### La finalité des organisations

La finalité d'une organisation est sa raison d'être, ce pour quoi elle a été créée.

Les finalités d'une entreprise privée

L'entreprise a pour **finalité principale la réalisation de bénéfices**. Toutefois, elle souhaite également assurer sa **pérennité**. En outre, chaque entreprise a ses propres finalités influencées par les valeurs personnelles des dirigeants et des associés, l'histoire de

l'entreprise et les contraintes de l'environnement. Elle doit aussi assurer la cohésion de son personnel et s'intégrer à la société dans laquelle elle évolue.

Les finalités d'une organisation publique

Les organisations publiques ont pour **finalité exclusive la satisfaction de l'intérêt général**, c'est-à-dire la création de services qui procurent un bien-être à tous les individus d'une société. Contrairement aux entreprises privées, le but premier de l'organisation publique n'est pas de réaliser un profit mais d'assurer un service public. Elle est **détenue et contrôlée par l'État**.

Les finalités d'une organisation à but non lucratif

Le but d'une association est de **permettre aux personnes qui le souhaitent de se réunir et de partager un intérêt commun** (par exemple, une activité sportive, culturelle, ou des actions de solidarité). Une association n'a pas pour objet de partager des bénéfices entre ses membres. L'ensemble de ses ressources est toujours utilisé et réinvesti dans l'association pour la satisfaction de ses membres. Si une organisation à but non lucratif fait des bénéfices, ceux-ci devront être réutilisés au sein de l'association afin de garantir son fonctionnement.

 [Exercice n°1](#)

 [Exercice n°2](#)

 [Exercice n°3](#)

### **La production de l'organisation**

Certains produits proposés par les organisations s'échangent sur un marché. Le marché est le lieu de rencontre entre des offreurs et des demandeurs de biens ou de services.

On distingue 2 types de production :

- la **production marchande** : concerne essentiellement les entreprises qui ont pour principe de gestion de fixer des prix permettant de dégager un maximum de profit ;
- la **production non marchande** : concerne, sauf exceptions, les associations et organisations publiques dont les principes de gestion sont fondés sur des échanges gratuits ou quasi gratuits, qui ne couvrent pas le coût de production du bien ou du service (par exemple, un repas à la cantine scolaire).

En fonction de son objet social, l'organisation produit :

- des **biens**, c'est-à-dire des produits matériels et stockables (par exemple, une voiture, un ordinateur) ;
- des **services**, c'est-à-dire des produits immatériels et non stockables (par exemple, un repas, un voyage).

L'organisation peut proposer des services associés à ses produits (comme la livraison

gratuite, les garanties supplémentaires...).

## 2. Gérer en fonction de l'environnement de l'organisation

Du simple fait de son activité, l'organisation entretient des relations avec l'extérieur. Ainsi, l'environnement représente l'ensemble des éléments susceptibles d'influencer sa gestion. L'environnement peut être porteur d'opportunités (chance, possibilité de se développer) et source de contraintes (menaces à affronter).

- **L'environnement de l'entreprise** est composé de tous les éléments extérieurs qui peuvent influencer son activité. De manière très générale, l'environnement de l'entreprise est composé de l'économie, de la démographie, des technologies, des lois, des cultures et des relations internationales. Il est aussi composé d'un environnement de proximité dans lequel on trouvera, par exemple, les clients, les fournisseurs, les concurrents, les banques, les salariés...
- Comme une entreprise, **l'organisation publique** se situe dans un environnement qui sera porteur d'opportunités ou de menaces qu'il lui faudra intégrer pour assurer au mieux sa mission. En effet, avec l'ouverture de la concurrence, les entreprises publiques devront tenir compte des menaces éventuelles. L'environnement de l'organisation publique est composé de ses partenaires (fournisseurs de biens et services, banques, fonctionnaires...), avec lesquels elle est en relation (financière ou commerciale) pour fournir les services publics qui correspondent à ses missions.
- **L'environnement de l'association** est constitué par ses partenaires (adhérents, donateurs, fournisseurs, banques, salariés, bénévoles...), avec lesquels elle établit des relations pour le service de ses adhérents ou des personnes pour lesquelles elle agit.

### Le processus de gestion

Au sein d'une organisation, un **processus est un ensemble d'activités réalisées par différents acteurs pour atteindre un objectif donné à l'aide de moyens financiers, matériels et humains**. Il est nécessaire que les activités soient organisées et coordonnées de telle façon que les différents acteurs contribuent, ensemble et efficacement, à la réalisation de l'objectif fixé.

Selon sa finalité, une organisation sera en relation avec différents acteurs :

- en **interne** : ses salariés, ses fonctionnaires, ses adhérents... ;
- en **externe** : ses clients et ses usagers (une personne qui utilise un service public), des prescripteurs (individu en position de recommander l'achat d'un bien ou d'un service), des fournisseurs...

**La représentation d'un processus de gestion permet à l'organisation de mieux appréhender sa gestion.** Elle consiste à :

- **identifier les acteurs** qui interviennent dans la réalisation du processus de gestion ;

- **identifier les activités** réalisées par chacun des acteurs ;
- **mettre en relation les actions** de chaque acteur à l'aide de flux pour obtenir le résultat attendu du processus.

### 3. La mobilisation (l'obtention) et l'allocation (l'utilisation) de ressources en fonction du type d'organisation

Pour fonctionner et réaliser leur objet social, les organisations ont besoin de ressources qui peuvent être de natures différentes.

#### **Les ressources matérielles et immatérielles**

- Les entreprises peuvent disposer de terrains, bâtiments, structures de production, locaux, logistique, brevets, marques... ;
- les associations de locaux, d'équipements divers (ordinateurs...)
- les organisations publiques de machines, matériels permettant de réaliser les services non marchands.

#### **Les ressources humaines**

- Dans le cas des entreprises, ce sont les salariés qui apportent leurs compétences, leurs savoir-faire dans l'entreprise ;
- pour les associations, les adhérents, les salariés, les bénévoles, et l'équipe de direction ;
- pour les organisations publiques, les fonctionnaires, les élus et contrats de droits privés.

#### **Les ressources financières**

- Les entreprises peuvent disposer d'apports des propriétaires, recourir aux emprunts, ou à l'autofinancement ;
- les associations peuvent bénéficier de subventions de l'État ou des collectivités locales, de cotisations des membres, dons et legs, recettes de ventes de produits (kermesses, tee-shirts, buvettes...)
- pour les organisations publiques, les ressources sont principalement les recettes des impôts et taxes, des cotisations sociales, du prix des services non marchands.

 Exercice n°4

### À retenir

Les associations, les organisations publiques et les entreprises présentent beaucoup de similitudes, notamment dans leurs modalités de gestion et leurs besoins de ressources. Mais elles restent dans leurs caractéristiques, et surtout, leurs finalités, très différentes.

