

Conférence sur la gouvernance des associations

Journées de recherche du Lundi 7 et mardi 8 septembre 2009

CNAM Paris

Conférence organisée par les deux chaires « Comptabilité financière et audit » et « Relations de service » du CNAM avec le GREG-CRC (Cnam), le réseau européen EMES, l'AISLF (CR27), Sciences Po Paris (Formation Continue), et le GREGOR (IAE Paris).

Au cours des dix dernières années, les outils du management se sont diffusés au sein d'un grand nombre d'associations. Ce phénomène observable dans de nombreux pays a été entretenu par l'action des consultants et par de nouvelles formations de gestion dédiées à ce secteur. La révélation de scandales et agissements frauduleux de quelques dirigeants associatifs a renforcé ce mouvement. Dans ce contexte, la question de la gouvernance des associations - entendue comme le mode de structuration des rapports entre les parties prenantes autour d'un projet collectif - revêt une importance particulière. Tout l'enjeu est maintenant de savoir si cette question peut se résoudre par la simple transposition du modèle de l'entreprise¹.

Contrairement à l'entreprise capitaliste qui hiérarchise fortement ses participants en accordant aux actionnaires un statut privilégié, d'autres formes de gouvernance s'appuient ainsi sur un modèle juridique de l'association censé donner à ses différentes parties prenantes un poids identique en termes d'expression. Ainsi le système de gouvernance associatif peut dans certains cas favoriser la prise de parole (au sens d'Hirschman²) d'acteurs aussi différents que les membres, salariés, bénéficiaires, bénévoles, activistes ou donateurs. Il peut aussi fournir des instruments pour organiser la prise de décision, construire le lien entre acteurs internes et acteurs externes ou supporter la collaboration en réseau. De telles finalités appellent cependant des moyens d'évaluation et une appréhension spécifique. Comme le montrent Laville et Sainsaulieu, celle-ci doit porter tant sur la qualité des échanges réalisés et les modalités de délibération du projet associatif que sur l'appréciation de son histoire, de son contexte et de son évolution.

La connaissance de l'association peut donc bénéficier d'une attention portée à ses modes de gestion et de gouvernance. De nombreux travaux en management et en théorie des organisations se sont centrés sur la mise au jour de la rationalité des acteurs associatifs. Mais si l'association est une affaire de rationalité, elle est aussi et surtout une affaire de légitimité. Il s'avère donc indispensable de compléter et d'enrichir l'approche organisationnelle construite autour d'outils de gestion par une analyse institutionnelle. Cet angle d'attaque a notamment été retenu par l'approche néo-institutionnelle qui a fait des associations un des ses terrains privilégiés d'observation³. L'enjeu théorique sous-jacent auquel renvoie finalement la gestion des associations est, comme l'a montré Polanyi⁴, celui d'une conceptualisation de l'économie dans les sociétés contemporaines non réduite aux seuls phénomènes de marché.

¹ Hoarau C. et Laville J. L. (2008), *La Gouvernance des associations*, Eres, collection sociologie économique.

² Hirschman A.O. (1995), *Défection et prise de parole*, Fayard, Paris (traduction française).

³ See Powell W.W. (1987), *The Nonprofit sector: a research handbook*, Yale University Press, New Haven; or Dimaggio P.J. & Anheier K.H. (1990), "The Sociology of nonprofit organizations and sectors", *Annual Review of Sociology*, 137-159, n°1, vol 16.

⁴ Polanyi K. (1944), *The Great transformation*, Beacon Press 2001.

Pour poser ces questions théoriques et répondre à un besoin de connaissance transversal, l'appel à communications s'inscrit dans une perspective transdisciplinaire et se propose de regrouper sociologues, économistes, gestionnaires, juristes, historiens et politistes autour d'une thématique commune : la gouvernance des associations.

Les communications proposées pourront notamment s'inscrire autour des trois axes suivants :

- La gouvernance et les stratégies institutionnelles des associations : Comment répartir les responsabilités entre le conseil d'administration et les dirigeants ? Quels pertinence et usage des leviers disciplinaires et cognitifs des modèles classiques de la gouvernance ? Comment déployer une stratégie associative dans un espace institutionnel ? Comment organiser la prise de parole des acteurs associatifs ? Quelle place pour les bénévoles ? Comment concilier gestion et militantisme ? Quel est le rôle des entrepreneurs institutionnels associatifs ?
- La gouvernance externe et les réseaux d'associations : Comment construire les partenariats ou les alliances inter-associatifs ? Comment s'organiser face aux nouvelles formes de régulation publique ? Quel type de gouvernance dans l'espace européen ? Comment envisager les partenariats entre entreprises et associations ? Quelle gouvernance partagée pour de nouvelles définitions de l'intérêt général et pour de nouvelles dynamiques socio-économiques dans les territoires ? Quels changements apparaissent à l'intérieur de la société civile elle-même sous la forme de nouvelles relations en réseau et de nouveaux modes de communication ? Quel rôle peut être attribué à la numérisation et aux technologies de l'information dans ce contexte ?
- Les instruments de gestion au service de la gouvernance associative : Y-a-t-il parmi les pratiques de gestion traditionnelles (ressources humaines, finance, comptabilité, contrôle de gestion, marketing, système d'information) des dimensions spécifiques aux associations ? Y a-t-il d'autres espaces où l'on peut observer ces spécificités ? Est-ce que les outils et méthodes pratiqués en association fournissent des enseignements généraux en matière de gestion ? Quel est l'impact des instruments de gestion sur les comportements d'acteurs ? Quelle est en particulier l'influence des politiques publiques, de l'évaluation institutionnelle, et des repères des corps professionnels ? Cette professionnalisation est-elle synonyme de corporatisme ? Faut-il professionnaliser la gestion des associations et comment ?

Calendrier

- Inscription par message envoyé à gouvernance-associations@cnam.fr précisant vos coordonnées (nom, fonction, organisme, pays). Cette inscription est indispensable. Vous indiquerez si vous êtes simple participant ou si vous avez l'intention de proposer une communication.
- Date limite envoi des intentions de communication le 15 juin 2009 (1500 mots présentant les questions de recherche, la méthodologie, les principaux résultats).
- Réponse aux auteurs le 1^{er} juillet
- Rendu des papiers complets le 1^{er} septembre 2009
- Dates du colloque : lundi 7 (toute la journée) et mardi 8 septembre 2009 (matin)

Plus d'informations sur le site web de la conférence : <http://gouvernance-associations.cnam.fr>