

Les dirigeants d'une organisation n'exercent pas leur pouvoir de manière absolue. Leur pouvoir, si grand soit-il, connaît des limites.

I. LES PARTIES PRENANTES

Les dirigeants d'une entreprise sont en interaction avec de nombreux acteurs à l'intérieur de l'organisation, mais aussi à l'extérieur de celle-ci. Ces acteurs peuvent être les salariés, les clients, les fournisseurs, des banques, des associations, l'État, les actionnaires.

On les appelle les parties prenantes, c'est-à-dire les acteurs concernés par les performances de l'entreprise. Les parties prenantes sont les individus ou les organisations qui ont une influence sur les activités de l'entreprise ou qui sont influencés par ces mêmes activités.

Les dirigeants tiennent compte des parties prenantes dans leurs décisions.

II. LES RELATIONS ENTRE LES DIRIGEANTS ET LES PARTIES PRENANTES PEUVENT ÊTRE HARMONIEUSES

Les conflits entre les parties prenantes et les dirigeants ne sont pas la règle. Les relations peuvent être harmonieuses.

Bien que les intérêts des parties prenantes et des dirigeants divergent le plus souvent, les dirigeants peuvent faire en sorte que les relations ne soient pas conflictuelles et prendre des décisions qui concilient leur intérêt et celui des parties prenantes.

Les dirigeants s'efforcent de satisfaire avant tout la ou les parties prenantes qui ont le plus d'influence et de pouvoir ou qui présentent un intérêt stratégique pour l'entreprise et les dirigeants.

III. LES PARTIES PRENANTES PEUVENT EXERCER DES CONTRE-POUVOIRS

Les parties prenantes peuvent exercer des contre-pouvoirs qui viennent limiter le pouvoir des dirigeants et les contraindre à prendre des décisions qui leur sont favorables. Elles disposent de moyens permettant de limiter le pouvoir depuis l'extérieur de l'entreprise.

Ainsi :

- individuellement ou regroupés en associations de consommateurs, les clients peuvent exercer des pressions sur les dirigeants ;
- l'État applique des lois et des règlements qui limitent la liberté des dirigeants ;
- les banques imposent des contraintes que les dirigeants doivent respecter pour obtenir les financements qu'ils souhaitent ;
- seuls ou dans le cadre d'un syndicat, les salariés peuvent mener des actions pour limiter le pouvoir des dirigeants ;
- des associations peuvent exercer des pressions sur les dirigeants pour les amener à prendre les décisions qu'elles souhaitent ;
- les fournisseurs cherchent à disposer d'un pouvoir de négociation sur leurs clients.

IV. LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Le contre-pouvoir peut aussi s'exercer de manière interne.

Ainsi, le Code du travail accorde aux salariés des prérogatives (droit de grève, comité d'entreprise, délégués du personnel...) qui leur permettent de limiter le pouvoir des dirigeants.

Par ailleurs, sous la pression des actionnaires, les dirigeants sont amenés à mettre en place un gouvernement d'entreprise, c'est-à-dire un ensemble de mécanismes (règles, procédures...) qui limitent le pouvoir des dirigeants et influent sur les décisions qu'ils prennent.

Les principes d'un bon gouvernement d'entreprise, aussi appelé gouvernance d'entreprise, sont notamment :

- la transparence et la diffusion des informations concernant l'entreprise, son organisation, son activité, ses résultats, sa stratégie... ;
- la séparation des fonctions de président et de directeur général, c'est-à-dire la séparation du contrôle et du pouvoir exécutif ;
- la création de comités de contrôle chargés d'analyser le fonctionnement de l'entreprise et d'en rendre compte (comité d'audit, comité des rémunérations...).