

Gouvernance et choix de la forme juridique

Introduction

À l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation que tu construis, ainsi qu'à sa frontière, se trouvent des organisations ainsi que des personnes, qui seront ou sont déjà en relation avec elle.

Pratiquement toutes exercent une influence directe ou indirecte, plus ou moins forte sur ton organisation. On parle alors de parties prenantes ou d'**agents de gouvernance**. On peut les diviser en trois grands groupes :

- Les **agents de gouvernance** internes, lorsqu'ils se trouvent à l'intérieur des frontières de l'organisation ;
- Les **agents de gouvernance** de frontière, lorsqu'ils sont à l'extérieur de ton organisation, mais ayant des relations rapprochées avec elle ;
- Les **agents de gouvernance** externes dans le cas contraire, que nous pourrions aussi appeler des influenceurs.

Le choix de la forme juridique de ton organisation n'aura pas seulement des conséquences dans des aspects légaux et fiscaux, mais aussi sur la relation que tu établiras avec ces diverses parties prenantes.

Il est clair que c'est ta future (ou ton) organisation qui prendra la décision finale ou tranchera entre diverses alternatives !

- Si toi ou ton équipe voulez absolument être le ou les « maîtres à bord », la société à responsabilité limitée ou la société anonyme seront certainement tes meilleures options (note qu'elles peuvent même inscrire le fait de ne pas poursuivre de but lucratif dans leurs statuts).

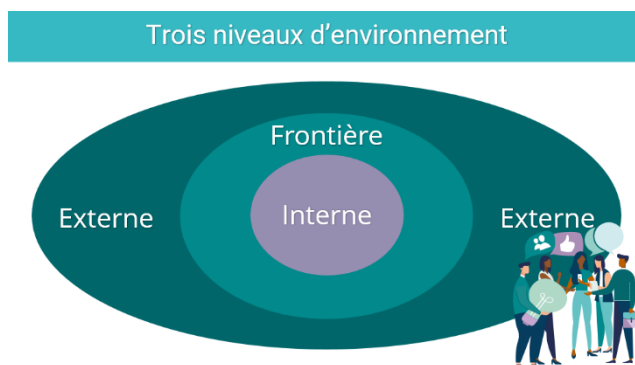
Mais sous un autre point de vue et si tu y réfléchis bien, ce sont souvent les autres, les **agents de gouvernance** internes, de frontière ou externes, qui influencent tes décisions, avec plus ou moins de force et pression :

- Si toi ou ton équipe poursuivez un but idéal et que vous désirez obtenir des donations de la part de fondations ou que vous vous profilez pour proposer des contrats de prestation à des services publics d'assistance sociale, cela vous entraînera probablement à privilégier une forme associative ou encore la coopérative.

Cette ressource t'aide à réfléchir à la meilleure forme juridique pour ton organisation par la perception des parties prenantes, avant de faire ton choix.

Nous distinguons trois espaces de gouvernance :

- **La gouvernance interne, avec des :**
 - Associés ou membres (tissu associatif)
 - Conseil ou comité (tissu associatif)
 - Direction ou Secrétariat (tissu associatif)
 - Collaborateurs
 - Bénévoles (tissu associatif)
- **La gouvernance de frontière, avec des :**
 - Bénéficiaires directs et indirects / usagers
 - Clients
 - Financeurs



- Fournisseurs
- Partenaires, prescripteurs
- Syndicats
- **La gouvernance externe, avec des :**
 - Collectivités, société
 - Concurrents
 - Faiseurs d'opinion
 - Médias
 - Monde politique, secteur public

Il est clair que cette liste n'est pas exhaustive et que tu peux y ajouter d'autres agents de gouvernance.

Mode d'emploi de la ressource en Excel

Parties prenantes / Influenceurs

Dans le tableau Excel dont l'image figure ci-dessous, liste les possibles **agents de gouvernance** de ton organisation, en les classant selon les catégories proposées pour les trois espaces de gouvernance.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Instructions 1. Liste tous les agents de gouvernance, principaux influenceurs de ton organisation, dans leurs catégories. 2. Annote quelle influence l'agents de gouvernance a sur ton organisation. 3. Pour chaque partie prenante (organisation, entreprise ou individu) réfléchis à la forme juridique sous laquelle elle préférerait voir ton organisation: 4. Inscris le premier choix et éventuellement un deuxième dans la ou les deux formes juridiques correspondantes. 5. Regarde ensuite les lignes des totaux pour analyser les tendances.										
2	Catégorie	Agent de gouvernance	Influence exercée			<i>Association</i>	<i>Fondation</i>	<i>Coopérative</i>	<i>R. individuelle</i>	<i>Sàrl</i>	<i>SA</i>
3	Membres	Membres du comité	Votent lors des AG	1er	2ème	2ème					
4	Bénévoles	Bénévoles en comm.	Influencent l'extérieur	1er							

** Pour insérer de nouvelles lignes dans un des espaces de gouvernance, il te faut en premier lieu déprotéger la feuille (il n'y a pas de mot de passe) Ensuite, clique avec le bouton de droite de la souris dans une des cellules de la colonne « Partie prenante », dans l'espace concerné et utilise la commande « Insérez des lignes au-dessus » ou « Insérez des lignes en dessous » (choisis de préférence de le faire sur une des lignes au milieu du bloc).*

Il est possible qu'un **agent de gouvernance** se retrouve dans deux catégories, avec une « casquette » différente. Dans ce cas, la courte description de son influence permettra de les différencier.

Perception des agents de gouvernance

Ensuite, pour chacun des **agents de gouvernance** de votre liste, que ce soit une organisation ou une personne physique, pose-toi la question suivante :

« Quelle est la forme juridique pour mon organisation, qui serait la mieux perçue par cette personne morale ou physique, et pourquoi ? »

Les formes juridiques considérées dans ce tableau sont les plus courantes en Suisse, bien que les deux dernières soient un peu moins probables pour une organisation poursuivant un but social ou sociétal :

- Association
- Fondation
- Coopérative
- Raison individuelle
- Société à responsabilité limitée
- Société anonyme

	Association	Fondation	Coopérative	R. individuelle	Sàrl	SA
1er		2ème	2ème			
1er		<input type="text"/>	<input type="text"/>			

Annote, dans les cellules correspondantes, en les sélectionnant dans les listes déroulantes, quels seraient leur 1^{er} choix et éventuellement un ou plusieurs 2^{ème} choix.

Interprétation

	Association	Fondation	Coopérative	R. individuelle	Sàrl	SA
Points obtenus	4	1	1	0	0	0
PS: la feuille est protégée sans mot de passe.						
Déprotège-la si tu désires rajouter des lignes dans les trois espaces de gouvernance.						
Astuce: insère au milieu d'un des 3 blocs et assure-toi que toutes les cellules des colonnes soient bien co						

Finalement, regarde la somme des « points » obtenus pour chaque forme juridique, dans sa colonne respective.

Dans la ligne des points obtenus, le 1^{er} choix 1 vaut deux points et le 2^{ème} choix 2 en vaut un seul. Une forme juridique non choisie vaut zéro point.

Tu auras alors la ou les formes juridiques qui « seraient en moyenne les mieux perçues » en fonction des perceptions et préférences des parties prenantes au agents de gouvernance que tu auras considérés.

Conclusion

Combine ensuite ces résultats avec les contraintes légales qui te paraissent incontournables ainsi qu'avec tes propres perceptions et envies. Il se peut même que tu arrives à la conclusion de la nécessité de créer une structure hybride, c'est-à-dire deux structures juridiques séparées, mais liées par un accord formel.

Mais attention, tu n'obtiendras qu'une recommandation hypothétique, car basée sur les représentations que toi-même as de tes parties prenantes.

Avant d'arriver à émettre ton dernier choix, valide sur le terrain quelques-unes des hypothèses que tu viens d'émettre !