

## Chapitre 1

### QCM

#### Réponse unique

1. **L'organisation se distingue d'une action collective ou d'un mouvement social :**
  - a. parce qu'elle a une activité durable.
2. **Une organisation :**
  - b. peut revêtir différentes formes juridiques.
3. **Une entreprise de 500 salariés est :**
  - b. un établissement de taille intermédiaire.
4. **Une TPE compte :**
  - a. moins de 10 salariés.
5. **Un salon de coiffure est une entreprise du secteur :**
  - c. tertiaire.

#### Plusieurs réponses possibles

6. **Les syndicats sont :**
  - b. proches des associations.
7. **Les ressources humaines des associations se composent :**
  - c. de bénévoles et/ou de salariés.
8. **Les associations :**
  - b. ont un but non lucratif.
  - c. s'inscrivent dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901.
9. **La finalité d'une organisation publique est :**
  - a. de fournir des services à une population donnée.
  - c. de satisfaire un intérêt général.
10. **La nature d'une organisation dépend :**
  - c. de sa finalité.

#### Justifiez votre réponse

11. **Parmi les organisations publiques, on trouve :**
  - a. l'État.
  - b. les collectivités territoriales.

Les ONG ne sont pas des organisations publiques, mais des organisations à but non lucratif. La proposition **c** est donc fausse.
12. **La théorie des coûts de transaction :**
  - c. assimile les coûts de coordination aux coûts internes de la firme.

La théorie des coûts de transaction s'appuie sur la distinction entre les coûts de transaction, rendue nécessaire par la friction lors de la conclusion d'un contrat, et les coûts de coordination, rendue nécessaire par l'augmentation de la taille de la firme et la multiplication des centres de décision et d'action. Les coûts de coordination sont des coûts internes en ce qu'ils s'accomplissent à l'intérieur de celle-ci.
13. **Internaliser une activité :**
  - a. implique de « faire » plutôt que de « faire faire ».
  - c. est davantage pertinent lorsque la durée et la fréquence de la transaction sont grandes.

La proposition **b** est fautive : recourir au marché suppose d'externaliser, et non d'internaliser.

**14. La taille d'une entreprise dépend :**

c. de son nombre de salariés.

La taille de l'entreprise dépend du nombre de salariés à manager. On distingue ainsi les TPE (entreprises de moins de 10 salariés), les PME (entreprises de moins de 250 salariés), les ETI (entreprises de moins de 5 000 salariés) et les grandes entreprises.

**15. Les routines organisationnelles :**

a. ont un modèle de comportement à la fois habituel et prévisible, basé sur la répétition et/ou l'apprentissage.

b. peuvent être statiques ou dynamiques.

La proposition **c** est fautive : en effet, si les routines statiques peuvent nuire au bon fonctionnement de l'organisation en l'empêchant d'évoluer et de s'adapter, ce n'est pas le cas de toutes les routines.

## Exercices

### EXERCICE 1 – LES MAILLOTS DE BAIN D'AXEL ET ALEX

**1. Identifiez les différentes organisations existantes présentées dans le document en précisant, pour chacune d'entre elles, le type et la finalité associés.**

Une organisation peut être définie comme la combinaison rationnelle des activités d'un certain nombre de personnes pour l'atteinte d'un but explicite commun. Il existe une pluralité d'organisations, aux finalités diverses.

Différentes organisations sont présentées dans le texte :

- La Fédération française de Voile (FFVoile) est une association, c'est-à-dire un groupement volontaire de plusieurs personnes s'unissant pour un projet commun avec un but non lucratif. L'objectif est ici de promouvoir le sport de voile et d'encadrer cette activité sur l'ensemble du territoire français. Son financement est notamment assuré par les contributions des adhérents.
- DeltaCom est une entreprise, qui a une finalité lucrative : la réalisation de profits à travers la vente d'accessoires de sport. On rappelle que l'entreprise est une entité économique combinant des facteurs de production afin de produire des biens et/ou services destinés à être vendus sur un marché.
- La « grande enseigne de fast-food » est également une entreprise, à la finalité lucrative : la réalisation de profits à travers la vente de repas relevant de la restauration rapide.
- Les communes de la Tranche-sur-Mer et de Longeville-sur-Mer sont des organisations publiques et plus particulièrement des collectivités territoriales. Leur finalité est la poursuite d'un intérêt général via, notamment, la fourniture de biens publics.

**2. Indiquez le type d'organisation que souhaitent créer Axel et Alex.**

L'organisation qu'envisagent de créer Axel et Alex est une entreprise. En effet, ils souhaitent créer une boutique spécialisée dans la vente de vêtements et accessoires destinés à la pratique du tennis. Leur finalité est lucrative. Ils comptent « vivre de leur activité » et ont pour but de devenir la référence du maillot de bain dans leur secteur géographique.

## EXERCICE 2 – LA SAS AUTOMAG

### 1. Après avoir différencié les concepts d'organisation et d'entreprise, présentez les caractéristiques de la revue *Automag*.

Il existe de nombreuses définitions de l'**organisation**. Selon Schein (1970), elle est la combinaison rationnelle des activités d'un certain nombre de personnes, ces dernières visant l'atteinte d'un but explicite commun.

La notion d'**entreprise** est plus restreinte que celle d'organisation. À l'instar de l'association ou de l'administration publique, l'entreprise est un type d'organisation parmi d'autres. Elle est une entité économique combinant un ensemble de facteurs de production (capital et travail, notamment), afin de produire des biens ou des services ayant vocation à être vendus sur un marché.

Caractérisons maintenant la revue *Automag* à l'aide d'un tableau :

Caractéristiques	Situation d' <i>Automag</i>
Nature de l'organisation	Entreprise privée
Finalité	Lucrative
Taille	Moyenne entreprise (75 salariés)
Statut juridique	SAS (société par actions simplifiée)
Secteur d'activité	Presse automobile
Champ d'action géographique	International

### 2. Quels facteurs doivent être pris en compte avant d'envisager d'internaliser l'activité d'impression du magazine ?

Le choix de l'**internalisation** signifie, pour une firme, préférer « faire par elle-même » plutôt que « faire faire ». En d'autres termes, l'entreprise renonce au recours au marché pour une activité et choisit de prendre elle-même en charge cette dernière.

Selon la **théorie des coûts de transaction**, initiée par Coase (1937) et développée par Williamson (1975), le choix d'internaliser ou d'externaliser une activité résulte d'un arbitrage entre les coûts de transaction inhérents au marché et les coûts internes de l'entreprise. D'autres facteurs, tels que le degré d'opportunisme, de spécificité des actifs, la fréquence et la durée de la transaction, doivent également être pris en compte afin d'envisager l'internalisation ou l'externalisation d'une activité.

Dans le cas d'*Automag*, la problématique d'internalisation concerne l'activité d'impression de la revue, jusqu'alors confiée à une entreprise extérieure, Impricom, dont la prestation n'offre plus satisfaction, tant en termes de qualité que de prix. Il y a ainsi lieu de soupçonner un comportement opportuniste de la part d'Impricom, qui néglige son client. Compte tenu de la spécificité du papier demandé par *Automag* et de la fréquence de la transaction (200 000 exemplaires à imprimer chaque mois), internaliser semble donc pertinent afin de réduire l'opportunisme.

### EXERCICE 3 – L'HÔPITAL DE PLOUSSY-EN-ARMOR

#### 1. Définissez la notion d'organisation publique. En quoi se différencie-t-elle d'une entreprise publique ? D'une entreprise privée ?

Les **organisations publiques** ont pour finalité la satisfaction de l'intérêt général. Leur fonction principale est de produire des services non marchands ou d'effectuer des opérations de redistribution du revenu et des richesses nationales. Constituées par l'État, les collectivités territoriales et les organismes publics, les organisations publiques tirent la majeure partie de leurs ressources de contributions obligatoires.

**Il ne faut pas confondre les organisations publiques avec les entreprises publiques**, lesquelles sont des entreprises que la puissance publique peut contrôler en disposant de la majorité du capital ou de la majorité des droits de vote. Leurs finalités sont également différentes, avec une perspective de rentabilité dans le cas de l'entreprise publique.

Contrairement aux entreprises privées, le but premier de l'organisation publique n'est pas de réaliser un profit, mais d'assurer un service public. L'hôpital de Ploussy-en-Armor correspond à cette définition : il exerce une mission d'intérêt général en prenant en charge la permanence des soins, laquelle correspond à un besoin collectif des citoyens.

#### 2. Quels sont les principaux objectifs du management public ? En quoi s'appliquent-ils à l'hôpital de Ploussy-en-Armor ?

Le **management public** désigne l'ensemble des techniques de gestion utilisées au sein des organisations publiques. Ses trois principaux objectifs sont :

- le passage d'une logique de moyens à une logique d'objectifs et de résultats ;
- la recherche d'une plus grande efficacité dans l'utilisation de l'argent public ;
- la mise en place d'une transparence accrue.

L'objectif principal de l'hôpital est la bonne prise en charge du patient, laquelle est notamment favorisée par la demande d'informations personnelles traitées informatiquement. La volonté d'une plus grande efficacité dans l'utilisation des deniers publics se traduit, au sein de l'hôpital de Ploussy-en-Armor, par l'importance accordée à la direction de l'établissement aux arguments économiques. Cette volonté d'efficacité économique résulte concrètement en un refus de recruter un agent administratif supplémentaire.

#### 3. Distinguez les différents types de routines mises en œuvre au sein du service des urgences.

La théorie évolutionniste de la firme, développée par Nelson et Winter (1982), souligne l'importance des routines dans le bon fonctionnement de l'organisation, laquelle développe des savoir-faire tacites à mesure que se perfectionnent ces routines. Les auteurs distinguent **deux types de routines** :

- les *routines statiques*, vectrices d'efficacité au quotidien, qui sont une répétition des pratiques antérieures ;
- les *routines dynamiques*, dédiées à l'exploration et à un perpétuel apprentissage.

Les routines statiques sont nombreuses au sein des urgences de l'hôpital de Ploussy-en-Armor. En effet, le service repose sur une organisation formelle, rythmée par les habitudes et les

# CORRIGÉ

procédures : planning défini au semestre, documents à demander aux patients, etc. Ces pratiques se répètent chaque jour sans évolution.

Cependant, les routines dynamiques et l'informel ont également leur place à l'hôpital, ce qui améliore l'efficacité au quotidien. Citons, par exemple, les vérifications matinales liées au bon fonctionnement du matériel (ordinateurs, imprimantes, etc.) ou la fin de la pause de 17 heures, peu à peu sortie des habitudes face à une charge de travail croissante. Ces évolutions, proposées par certains personnels (Colas) ou instaurées tacitement, sont à l'origine d'une meilleure performance des agents dans leur travail quotidien.