

## **L'association est-elle une entreprise comme toutes les autres ?**

### **Is the association a business like any other?**

#### **CHARAZAD MELLOUKI**

Doctorante en sciences économiques,  
Laboratoire d'Economie Sociale Solidaire et de Développement Local (LESSDL).  
Université Mohammed Premier, FSJES  
[chahrazadmellouki@hotmail.fr](mailto:chahrazadmellouki@hotmail.fr)

#### **OUALI ALAMI ABDELHAK**

Docteur en sciences économiques, laboratoire d'Economie Sociale Solidaire et de  
Développement Local (LESSDL)  
Université Mohammed Premier, FSJES  
[Oualialami2020@hotmail.fr](mailto:Oualialami2020@hotmail.fr).

#### **Hachemi BENTAHAR**

Professeur Universitaire, Directeur du laboratoire d'Economie Sociale Solidaire et de  
Développement Local (LESSDL). Université Mohammed Premier, Faculté des sciences  
juridiques, économiques et sociales, Oujda-Maroc. Tél : 00212 6 61363820, E-mail :  
[hachemi.bentahar@gmail.com](mailto:hachemi.bentahar@gmail.com)

**Date de soumission** : 27/10/2019

**Date d'acceptation** : 14/12/2019

**Pour citer cet article** :

MELLOUKI. C. (2019) « La responsabilité des ordonnateurs dans la réforme budgétaire », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 11 : Décembre 2019 / Volume 4 : numéro 3 » pp : 287- 299

**Digital Object Identifier** : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3594841>

## Résumé

L'objet de cet article est de rapprocher le terme d'entreprise à but lucratif de celui d'entreprise sans but lucratif et d'entreprise sociale. Au-delà des aspects juridiques qui président à la création de l'une ou l'autre catégorie, ce qui importe pour nous c'est d'interroger le modèle économique de l'entreprise sans but lucratif et de le comparer à celui de l'entreprise à but lucratif. En quoi elle diffère l'une de l'autre. Pour être claire, peut-on considérer l'association comme une entreprise ? Ou encore en essayant d'emprunter le langage propre aux gestionnaires, peut-on appliquer la théorie de la firme aux associations ? Qu'est ce qui justifie le choix de la forme sans but lucratif par rapport à la forme à but lucratif ? si la motivation de l'entrepreneur dans le cas d'une entreprise à but lucratif est évidente et se focalise notamment autour du profit, celle de l'entrepreneur social est moins évidente. L'altruisme qui est souvent avancé comme justification du recours à la forme d'entreprise sans but lucratif, est-il en mesure d'expliquer la différence ? Ce sont autant de questions qui nécessitent beaucoup de réflexion. Nous précisons tout de suite, qu'il n'est pas dans notre intention, dans cet article de répondre à toutes ces questions. Il n'est pas dans notre intention d'élaborer un modèle économique pour l'entreprise social, ni d'ailleurs de fonder une théorie de l'entrepreneuriat social. Notre contribution se limite à examiner les différences entre entreprise sans but lucratif et entreprise à but lucratif dans la réalisation de leurs objectifs. Pour cela, nous allons nous appuyer sur les travaux de recherche effectués par Anup Malani, Tomas Philipson, and Guy David(2002) (Theories of Firm Behavior in the Nonprofit Sector: A Synthesis and Empirical Evaluation). Nous exposerons leur point de vue dans un premier temps(A), et nous essayerons d'apporter nos commentaires en instant sur deux aspects : l'aspect rentabilité des associations (B) et l'aspect revenu (C).

**Mots clés :** Entreprises à but non lucratif- entreprise à but lucratif- entreprise sociale-association-

## Abstract

The purpose of this article is to bring the term for-profit enterprise closer to the term of not-for-profit enterprise and social enterprise. Beyond the legal aspects that lead to the creation of one or the other category, what is important for us is to question the economic model of the non-profit enterprise and to compare it with that of the for-profit business. How it differs from each other. To be clear, can we consider the association as a business? Or by trying to borrow the language of the managers, can we apply the theory of the firm to associations? What justifies the choice of the non-profit form versus the for-profit form? if the motivation of the entrepreneur in the case of a for-profit enterprise is obvious and focuses in particular on profit, that of the social entrepreneur is less obvious. Is altruism, which is often put forward as a justification for the use of the non-profit form of enterprise, able to explain the difference? These are all questions that require a lot of thought. We say right away that it is not our intention in this article to answer all these questions. It is not our intention to develop an economic model for social enterprise, nor to base a theory of social entrepreneurship. Our contribution is limited to examining the differences between a not-for-profit enterprise and a for-profit enterprise in achieving their goals. For this, we will rely on the research work carried out by Anup Malani, Tomas Philipson, and Guy David (2002) (Theories of Firm Behavior in the Nonprofit Sector: A Synthesis and Empirical Evaluation). We will present their point of view at first (A), and we will try to give our comments in two aspects: the profitability aspect of the associations (B) and the income aspect (C).

**KeyWords:** Nonprofit Enterprises- For-profit Business- Social Business-Association-

## Introduction

Entreprise sociale, entrepreneuriat social, social business, etc... toute une terminologie assez nouvelle à laquelle les académiciens marocains se trouvent confrontés. Par ce que récente, ils n'ont pas eu le temps de la décrypter. C'est justement cette volonté de décryptage qui explique la floraison de rencontres scientifiques autour des thématiques proche de cette terminologie.

Nous voudrions saisir l'occasion de l'organisation de ce congré pour féliciter les organisateurs pour le choix du thème. C'est un plaisir pour nous d'y participer ; Nous nous inscrivons dans la même démarche de la thématique choisie et souhaiterions modestement, moi-même et l'étudiant que j'accompagne pour la préparation de son doctorat national, apporter un éclairage à l'un des aspects de cette terminologie.

L'objet de cet article est en effet, de rapprocher le terme d'entreprise à but lucratif de celui d'entreprise sans but lucratif et d'entreprise sociale. Au-delà des aspects juridiques qui président à la création de l'une ou l'autre catégorie, ce qui importe pour nous c'est d'interroger le modèle économique de l'entreprise sans but lucratif et de le comparer à celui de l'entreprise à but lucratif. En quoi elle diffère l'une de l'autre. Pour être claire, peut-on considérer l'association comme une entreprise ? Ou encore en essayant d'emprunter le langage propre aux gestionnaires, peut-on appliquer la théorie de la firme aux associations ? qu'est ce qui justifie le choix de la forme sans but lucratif par rapport à la forme à but lucratif ? si la motivation de l'entrepreneur dans le cas d'une entreprise à but lucratif est évidente et se focalise notamment autour du profit, celle de l'entrepreneur social est moins évidente. L'altruisme qui est souvent avancé comme justification du recours à la forme d'entreprise sans but lucratif, n'est pas en mesure d'expliquer tout.

Ce sont autant de questions qui nécessitent beaucoup de réflexion. Nous précisons tout de suite, qu'il n'est pas dans notre intention, dans cette communication de répondre à toutes ces questions. Elle ne vise pas à élaborer un modèle économique pour l'entreprise social, n'est d'ailleurs à fonder une théorie de l'entrepreneuriat social. Notre contribution se limite à examiner les différences entre entreprise sans but lucratif et entreprise à but lucratif dans la réalisation de leurs objectifs. Pour cela, nous allons nous appuyer sur les travaux de recherche effectués par Anup Malani, Tomas Philipson, and Guy David(2002) (Theories of Firm Behavior in the Nonprofit Sector: A Synthesis and Empirical Evaluation). Nous exposerons

leur point de vue dans un premier temps(A), et nous essayerons d'apporter nos commentaires en instant sur deux aspects : l'aspect rentabilité des associations (B) et l'aspect revenu (C) selon le plan de travail suivant :

### 1. Entreprise à but lucratif et sans but lucratif : le point de vue de Malani, Philipon et David (cf Biblio)

Pour eux si pour l'entreprise à but lucratif la recherche du profit est évidente, pour l'entreprise sans but lucratif, il n'est pas exclu qu'elle cherche aussi à réaliser du profit. Nous allons dans ce qui suit admettre cette hypothèse quitte à revenir là dessus par la suite. C'est à partir de là que pour comparer le comportement des deux types d'entreprises, ces auteurs recourent à la fonction de profit qu'ils établissent de la manière suivante :

$$\Pi_i(y,q) = p_i(y,q) - c_i(y,q) + A_i$$

Pour chaque catégorie d'entreprise, ils posent une fonction de profit spécifique ;

$$\Pi_f(y,q) = p_f(y,q) - c_f(y,q) + A_f$$

Pour les entreprises à but lucratif ;

Et

$$\Pi_n(y,q) = p_n(y,q) - c_n(y,q) + A_n$$

Pour les entreprises sans but lucratif ;

Avec

Y : l'output

Q : la qualité de l'output

A<sub>i</sub> : donations d'origines diverses

Si par ailleurs, on pose :

C : consommation

x : vecteur des inputs demandés par l'entreprise

R : le revenu

U : utilité

On peut admettre que l'entrepreneur cherche à maximiser son utilité :

Max  $u(z,y,x,q)$  sous la contrainte que  $R \geq C$

Noter bien que  $c_i(y,q)$  peut s'écrire comme  $w x_i(y,q)$  si :

$W$  = vecteur des prix des inputs et  $x_i$  = quantités d'inputs demandées par l'entreprise.

Pour une entreprise à but lucratif, le revenu ne représente aucune contrainte et est égal au profit total de l'entreprise :

$$Z = R = \pi f = p f y - w x + A f$$

Pour une entreprise sans but lucratif, le revenu représente par contre une contrainte, dans la mesure où elle n'est pas autorisée à obtenir un revenu monétaire (celui-ci devrait être égal à zero) et qu'elle est contrainte de l'obtenir en nature. C'est-à-dire qu'elle doit le dépenser dans l'achat de voiture de luxe ou d'équipement de bureau haut standing etc.... ainsi son revenu peut être exprimé de la façon suite :

$$C = R_n = d(\pi_n) = d(p_n y - w x)$$

Etant donné que le revenu monétaire possède plusieurs avantages (liquidité, échangeabilité, commodité etc....) pour son propriétaire son utilité est au moins égale sinon supérieur à celle du revenu en nature. Ainsi on peut poser :

$$m \geq d(m)$$

Ensuite, on sait que les entreprises sans but lucratif peuvent fonctionner avec des coûts totaux et marginaux inférieurs par rapport à ceux des entreprises à but lucratif puisqu'elles bénéficient de donations, des services de bénévolat et de biens fiscaux. Ainsi on a :

$$C_n(y,q) \leq c_f(y,q)$$

$$C_{ny}(y,q) \leq c_{fy}(y,q)$$

$$C_{nq}(y,q) \leq c_{fq}(y,q)$$

Alors qu'en revanche les mêmes prix s'imposent à toutes les deux catégories d'entreprises :

$$P_n(y,q) = p_f(y,q)$$

Partant de là, on peut déduire avec *Malani, Philipon et David* que la différence entre les deux catégories d'entreprises peut être résumée de la façon suivante : Pour l'entreprise sans but lucratif, il y a une contrainte liée à l'impossibilité de distribution de revenu monétaire. Mais en revanche, elles disposent d'avantages compétitifs certains puisqu'elles peuvent produire avec des facteurs de coûts moins élevés.

C'est alors qu'on peut s'interroger sur la pertinence d'une telle conclusion. Est-ce que vraiment la différence essentielle entre entreprise sans but lucratif et à but lucratif se résume à la non distribution du revenu ?

D'autre part est que l'entreprise sans but lucratif dispose réellement d'avantages compétitifs par rapport aux entreprises à but lucratif ?

Nous proposons dans ce qui suit de revenir sur ces deux conclusions.

## **2. La rentabilité des entreprises sans but lucratif ;**

L'analyse de Malani , Philipon et David , repose comme on l'a constaté sur la faiblesse des coûts totaux et marginaux ( $C_n(y,q) \leq cf(y,q)$  ;  $C_{ny}(y,q) \leq cf_y(y,q)$  ;  $C_{nq}(y,q) \leq cf_q(y,q)$ ) justement parce qu'on considère que les entreprises sans but lucratif recourent très facilement au bénévolat et aux subventions publiques. Le moins qu'on puisse dire c'est que ce constat est loin de résister à l'épreuve de la réalité. Pour s'en convaincre il suffit de constater que les subventions ne sont pas aussi accessibles qu'on puisse l'imaginer et que les coûts sont bien alourdis par les impôts et taxes contrairement à ce qu'on pense. Pour cela il suffit de revenir sur les recettes et les dépenses des associations.

### **2.1. Les recettes ;**

Les recettes des associations sont constituées essentiellement des subventions de l'Etat ou des collectivités locales, des cotisations des membres, du mécénat ou du partenariat avec les entreprises (sponsoring) à but lucratif. La mobilisation de ressources hybrides (marchandes, non marchandes, privées, publiques. Mais aussi travail rémunère et travail bene vole) est point fort des associations. Cependant, Il importe ici de signaler que l'accès à ces différentes sources de financement reste théorique pour la plupart des associations et que cela dépend de facteurs qui parfois n'ont aucun lien avec l'objet du projet associatif. Toujours est-il que dans tous es cas ces recettes connaissent une diminution constante.

En effet du côté recettes on peut facilement constater que :

- les aides publiques, pour différentes raisons, sont en diminution constante ;
- les cotisations des adhérents demeurent marginales dans le budget d'une association et qu'il est très difficile d'augmenter ;
- le mécénat et partenariat avec des entreprises est très sélectif et suscite une forte concurrence entre les associations ;

## **2.2. Les dépenses ;**

En revanche, pour l'exercice de ses activités, l'association, comme n'importe quelle entreprise, recourt au marché pour trouver les inputs nécessaires et aux coûts du marché et payent les impôts et taxes contrairement à ce qu'on pense.

En effet, du côté des dépenses on constate que l'incidence de la non-déductibilité de la TVA sur l'ensemble des achats grève d'une manière considérable les charges de l'association. Du point de vue ressources humaines, certes, le bénévolat est une composante essentielle du modèle associatif. C'est vrai qu'il constitue un avantage pour l'association puisqu'il coûte moins cher qu'un salarié ordinaire. Mais encore faut-il trouver les compétences bénévoles nécessaires. En effet, l'existence d'un bénévolat n'exclue pas de recourir à des professionnels formés aux spécificités des publics accueillis et des actions menées et dont la masse salariale est difficilement compressible si l'on souhaite préserver la qualité du service rendu. En conséquence, l'association comme toute entreprise, doit faire face au paiement de la taxe sur les salaires qui reste consistante et impacte considérablement la « rentabilité » des actions associatives.

Ceci dit, on ne peut pas nier le fait que sa présence au niveau des instances dirigeantes de suivi et de contrôle des actions déployées, demeure théoriquement du moins, une garantie du respect du projet associatif et un contrepois indispensable à une logique gestionnaire qui privilégie la réalisation de résultats pécuniaires sur les services au public cible.

Toutefois, le bénévolat ne suffit pas à sécuriser l'encadrement du projet associatif s'il n'est étayé par une gouvernance démocratique. Le fonctionnement démocratique suppose donc que régulièrement les dirigeants bénévoles remettent leur mandat en jeu devant l'assemblée des membres et qu'il puisse y avoir un renouvellement de la gouvernance. Néanmoins la tendance actuelle est de donner une traduction comptable à l'implication des bénévoles et ainsi d'en mesurer l'impact.

Ainsi contrairement à ce qu'on pouvait imaginer, les entreprises sociales connaissent de vraies difficultés. si l'on ajoute à cela, le fait que les associations se situent, la plupart du temps, sur des secteurs d'activité très faiblement rentables et où il est quasiment impossible de se constituer des marges, il est difficile de parler de l'existence d'avantages compétitifs pour les associations.

Face à ces évolutions, des associations ne sont toutefois pas restées inactives. Elles sont par ailleurs incitées à se regrouper pour contraindre les coûts administratifs ou pour mutualiser les moyens.

### **2.3. Concurrence et mode de gestion ;**

Dans le même sens, nous voudrions mettre l'action sur de nouvelles contraintes auxquelles les entreprises sans but lucratifs se trouvent de plus en plus confrontés.

Pour obtenir les subventions nécessaires à l'exercice de leurs activités, les associations comptaient beaucoup sur la spécificité des projets qu'elles proposaient. En effet, pourvu que ces projets répondent à des besoins que ni l'Etat ni le marché ne pouvait satisfaire, l'association avait pratiquement la garantie de pouvoir obtenir la subvention. Maintenant il en est tout autrement et ceci pour deux raisons essentielles : la première liée à la concurrence du secteur marchand. La seconde liée aux procédures d'accès aux marchés public.

D'abord, l'association fait face désormais à une concurrence inédite. En effet, certaines activités considérées dans le passé comme non rentable par le secteur privé, font partie désormais des activités convoitées par les entreprises à but lucratif.

Le principe c'est qu'il existe peu d'activités humaines qui ne puissent se situer sur un marché, ce qui amène des opérateurs privés à investir dans des secteurs qui ne les intéressaient pas jusque là. Poussés par les effets de la crise économique, ces opérateurs se sont retournés vers l'humanitaire considéré comme « nouveau marché ». Parallèlement, les activités moins ou pas du tout rentables sont délaissées par le secteur marchand. Ainsi mus par le réflexe de la rentabilité, en captant la "clientèle" la plus solvable, les entreprises à but lucratif ont profondément impacté le modèle économique associatif. Ce faisant, le secteur associatif se trouve refoulé vers les activités considérés comme « difficilement rentables ». il est en effet contraint de se replier sur des publics moins solvables et à chercher de nouvelles formes de ressources, notamment dans le mécénat ou d'autres formes de partenariat (voir le rapport d'Yves Blein Simplification pour les associations. Novembre 2014).

Ensuite, de par le passé, pour obtenir les aides de l'état ou des collectivités territoriales, les associations n'avait pas besoin de se conformer aux procédures des marchés publics. Aujourd'hui ce n'est plus toujours le cas. Pour attribuer des subventions aux associations, l'Etat et les collectivités locales ont de plus en plus recours à des appels d'offres. Ceci débouche naturellement sur des mises en concurrence, parfois entre associations elles-mêmes. A la limite, la mise en concurrence n'est pas une mauvaise chose en soi. Mais la nécessité de faire une offre attractive sur le plan des tarifs pourrait parfois les conduire à faire des choix susceptibles d'avoir un impact sur la qualité du service rendu. Or s'il y a une chose à laquelle, le secteur associatif doit faire le plus attention c'est bien la qualité des services rendus. La primauté de l'attention à la personne doit être placée au dessus de toute considération de rentabilité. C'est là où le choix du mode de gestion doit encore être retenu comme un critère distinctif du secteur associatif.

### 3. La Non distribution des résultats ;

Cette analyse aussi pertinente qu'elle soit reste sujet de ne plusieurs objections. En effet, dire que l'entre entreprise sans but lucratif est exactement comme l'entreprise à but lucratif et que la seule différence entre elle, réside dans la distribution des profits réalisés nous semble relever d'une volonté réductrice de la mission des associations.

On ne peut pas réduire la mission d'une entreprise sans but lucratif ni d'ailleurs une entreprise à but lucratif à une simple machine de réalisation des profits. L'association est tout autre chose. « Une entreprise sociale, acteur de l'économie sociale, est une entreprise dont le principal objectif est d'avoir une **incidence sociale plutôt que de générer du profit** pour ses propriétaires ou ses partenaires. Elle opère sur le marché en fournissant des biens et des services de façon entrepreneuriale et innovante et elle utilise ses excédents principalement à des fins sociales. Elle est soumise à une gestion responsable et transparente, notamment en associant ses employés, ses clients et les parties prenantes concernées par ses activités économiques » (Commission européenne, (2011), Initiative pour l'entrepreneuriat social, Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales, Bruxelles, COM (2011) 682, p. 2. )

Ce qui nous amène à rappeler dans ce qui suit les ceux parmi les caractéristique qui, de notre point de vu, ont motivé la création des sans but lucratif.

### **3.1. L'utilité sociale ;**

D'abord, cette façon d'analyser le comportement des entreprises sans but lucratif repose sur l'idée que l'altruisme reste insuffisant pour expliquer le comportement de l'entrepreneur social. Autrement dit, c'est une analyse qui s'oppose au modèle altruiste (newhouse, 1970) qui considère les organisations sans but lucratifs cherchent à maximiser non les profits mais l'utilité tant en quantité qu'en qualité. ce qui nous renvoie à la définition de l'utilité sociale.

L'utilité sociale se concrétise en effet à travers toute activité associative qui vise à apporter un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social. (Rapport du HCVA « Les associations et l'entrepreneuriat social » p.16)

Il est certain, que la réduction des fonds publics à destination des associations diminuent sans cesse, ce qui fragilise le secteur et le pousse à repenser son modèle économique et à s'orienter vers d'avantage d'activités marchandes comme semble le supposer Malani, Philipon et David. Or tout en admettant que pour face au tarissement des subventions, la quête d'une vraie autonomie pourrait bien les conduire à trouver d'autres alternatives que celle de recopier le modèle des entreprises à but lucratif. Nous pensons en effet qu'il existe bien d'autres alternatives comme (Julien Fournier du 19/04/2012 pour le Nouvel économiste.) :

- La Diversification des ressources ;
- La constitution de fonds propres ;
- La fusion et a mutualisation des moyens.

La « marchandisation » des associations risque en effet d'avoirs des effets pervers. En effet, cela risque d'amener les associations à privilégier les populations solvables au détriment des plus démunis ce qui est à l'encontre de leurs raisons d'être. Dans ce sens les associations risque en effet, de faillir à leur fonction d'utilité sociale.

### **3.2. L'association expression d'un pouvoir civique ;**

L'entreprise sans but lucratif est le lieu d'expérimentation d'un autre mode d'entreprendre. L'entrepreneuriat social (Le concept d'"entrepreneuriat social" est, d'origine anglo-saxonne, lancé en 1993 par la Harward Business school, sous l'appellation de social

entrepreneurs. Il s'agit d'un nouveau type plus attentif aux enjeux de société) est désormais une réalité bien reconnue dans beaucoup de pays.

De même que les entreprises sans but lucratif traduisent une ouverture vers de nouvelles formes d'entreprises sur lesquelles on peut compter demain pour résoudre certains problèmes sociaux notamment le chômage des jeunes, l'insertion des exclus du système économique et financiers etc.....certains les formes d'organisations de l'économie sociale et solidaire se résument au Maroc à la forme associative, coopérative, mutuelle et fondation, mais cela n'empêche que d'autres formes peuvent voir le jour comme c'est le cas dans beaucoup de pays notamment, au Canada et en France. Par la souplesse qui caractérise leur création, pour les finalités qui sont les leurs et pour la gouvernance et leur proximité des différentes catégories sociales, ces nouvelles formes d'entreprises pourraient s'avérer intéressantes pour prendre en charge certaines difficultés économiques et sociales. A travers sa capacité d'implication des citoyens dans les activités économiques et sociales et de restauration des liens sociaux, l'entreprise est au cœur de la société tout entière. C'est dans ce sens que l'entreprise sans but lucratif ne peut être réduite à un modèle économique comme le suppose Malani, Philippon et David. Plus que cela, elle traduit une liberté publique de mobilisation de la citoyenneté. Elle est l'expression d'un pouvoir civique.

### **3.3. La gouvernance ;**

Ensuite ce qui distingue les entreprises sans but lucratif c'est que le pouvoir appartient aux membres, dans des conditions librement fixées par les statuts. Tous les membres ont le même pouvoir de décision selon le principe une personne une voix quelque soit l'apport de chacun contrairement aux entreprises à but lucratif où le pouvoir est proportionnel à l'apport en capital. Ce principe de gouvernance démocratique est un trait distinctif des entreprises sans but lucratif.

Cette gouvernance démocratique ne peut, cependant, être effective que si elle est accompagnée par une transparence financière. Certes l'ensemble des institutions de contrôle de l'Etat (Cour des Comptes, IGF, etc...) sont appelés à veiller au respect des principes de gouvernance démocratique, mais pour une raison ou une autre ce mécanisme de contrôle connaît beaucoup de difficultés (l'absence de normes comptables associatives constitue l'une des faiblesses essentielles du système de contrôle des finances associatives). Aussi est-il nécessaire, dans ce cas, que les associations puissent innover dans ce sens en se donnant les moyens propres de contrôle de l'effectivité d'une bonne gouvernance.

### **3.4. Le capital et droit sur l'actif net de l'entreprise sans but lucratif ;**

De par la loi, le patrimoine de l'entreprise sans but lucratif n'appartient en aucun cas aux membres, il est inaliénable et est dévolu en cas de dissolution à une organisation qui poursuit un but similaire. Personne n'est donc propriétaire d'une association et orienter l'action de celle-ci à son profit.

On sait très bien que le législateur a limité le champ de l'entreprise sans but lucratif à des œuvres de l'esprit ou à des activités charitables.

Quand bien même, la mise en œuvre des dites activités nécessitait le déploiement de moyens économiques et donc la mobilisation de moyens financiers auprès des membres ou à travers des subventions. Mais ces apports ne sont en aucun cas rémunérés ne peuvent être repris.

### **3.5. L'absence de partage d'excédent ;**

Il n'est pas exclu qu'une entreprise sans but lucratif puisse, à travers l'utilisation des moyens financiers mobilisés, réaliser un excédent ( qui n'est pas nécessairement synonyme de profit comme semble le supposer Malani, Philipon et David). Cependant, de par son statut juridique, l'association ne peut pas procéder à son partage tout partage que ce soit en cours d'exploitation ou dans le cadre de la liquidation. Ce principe qui est le corollaire de l'absence de capital et de droit sur les actifs nets

## **CONCLUSION**

On peut conclure que par rapport à la question posée dans cette communication à savoir si l'association pourrait être assimilé à une entreprise ? Et suite au débat que nous avons ouvert, il semble difficile de répondre par l'affirmative. En effet, si les entreprises sans but lucratifs peuvent partager avec d'autres formes entrepreneuriales les conditions d'exercice de leurs activités sociales, elles s'en distinguent néanmoins les unes par rapport aux autres quand à leur finalités, leur mode de gestion, la façon dont le pouvoir est exercé au sein de chacune d'elles et par les règles de non lucrativité qui régissent les entreprises sans but lucratif. De manière générale il semble difficile d'appliquer le même modèle économique aux entreprises à but lucratif comme aux entreprises sans but lucratif.

## Références Bibliographiques

- **Gaëlle Dupuis et Anne Sachet-Milliat.**, « *Relations ONG/entreprises : vers de nouveaux modèles d'organisations génératrices d'innovations sociétales* », 23ème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Rennes 26-28 mai 2014.
- **Julien Fournier.**, « *le modèle associatif* », le nouvel économiste, du 19/04/2012.
- **Anup Malani, Tomas Philipson, Guy David.**, “*Theories of Firm Behavior in the Nonprofit Sector. A Synthesis and Empirical Evaluation* “, University of Chicago Press, January 2003, URL: <http://www.nber.org/chapters/c9970>.
- **Emmanuelle MARCHAL**, « *L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement* », R. française de sociologie .X XXIII, 1992, (This content downloaded from 138.73.1.36 on Fri, 01 Jan 2016 20:56:11 UTC All use subject to JSTOR Terms and Conditions).
- **Rapport du HCVA**, « *Les associations et l'entrepreneuriat social, Rapport établi pour le premier Ministre* », Haut conseil à la vie associative(HCVA), république de France 2017.