

FORUM NATIONAL DES

 ASSOCIATIONS  
FONDATIONS

**16**<sup>2019</sup>  
OCT. 9

---

# Utilité sociale : l'avantage compétitif des entreprises associatives

---

# Utilité sociale : l'avantage compétitif des entreprises associatives

## DESCRIPTIF

L'utilité sociale constitue la pierre angulaire dans la construction des modèles économiques associatifs tant sur le plan juridique que fiscal. Comment concrètement appréhender cette notion et l'articuler avec d'autres modes de reconnaissance ? Quels avantages pour les entreprises associatives ? Quid de son évaluation ? Autant d'enjeux pour le changement d'échelle de ce nouveau mode d'entreprendre.

*Avec la participation de :*

- ❖ **Colas AMBLARD**, Président de l'Institut ISBL  
Avocat associé du Cabinet NPS CONSULTING
- ❖ **Xavier ROUSSINET**, Directeur associé du Cabinet TERRE D'AVANCE

*Partenaires de l'INSTITUT ISBL*

## Association, activité économique et entrepreneuriat

---

Les recettes d'activités sont passées entre 2005 et 2017 de 32% à 42% en part de budget cumulé du secteur associatif (source : V. Tchernonog, Le paysage associatif français, Juris associations, mai 2019).

Les associations offrant des biens et des services à la vente sont reconnues comme des entreprises à part entière par :

- Le Conseil constitutionnel décision n°2006-20/21 du 20 juillet 2006 et n°2006/22 du 26 octobre 2006 : « *doit être regardée comme une entreprise, une association qui a pour activité principale la prestation de services.* »
- La loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire :
  - art. 1-I : « *l'ESS est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé* »
  - art. 1-II : « *l'ESS est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme (...) d'associations Loi 1901.* » !

## Modèle économique associatif : une approche plurielle

---

Il existe (quasiment) autant de modèles économiques que d'associations !

L'important est de trouver et d'optimiser celui qui correspond le mieux à son projet associatif pour pérenniser son ou ses action(s) dans le temps

L'optimisation d'un modèle économique associatif : 2 leviers possibles (produits et charges)

Le point commun à TOUS les modèles économiques associatifs : la **propriété impartageables des bénéfices** (L. 1901, art. 1)

## L'utilité sociale : la pierre angulaire des modèles économiques associatifs

---

**Une association peut offrir des services ou des biens à la vente en continuant d'être un organisme sans but lucratif !**

Pour cela, elle doit :

- Avoir un gestion désintéressée ;
- Sur le champ concurrentiel, doubler sa prestation économique d'une plus-value sociale ajoutée (« halo sociétal »)
- Maîtriser ses excédents : *« il est légitime qu'un organisme non lucratif dégage, dans le cadre de son activité, des excédents, reflétés d'une gestion saine et prudente. Cependant, l'organisme ne doit pas les accumuler dans le seul but de les placer »* (BOFIP BOI-IS-CHAMP-10-50-10-20-20170607, § 630)

## L'utilité sociale : l'avantage compétitif de l'entreprise associative

---

En droit fiscal, la notion d'utilité sociale est abordée selon 2 critères (Règle des « 4P ») :

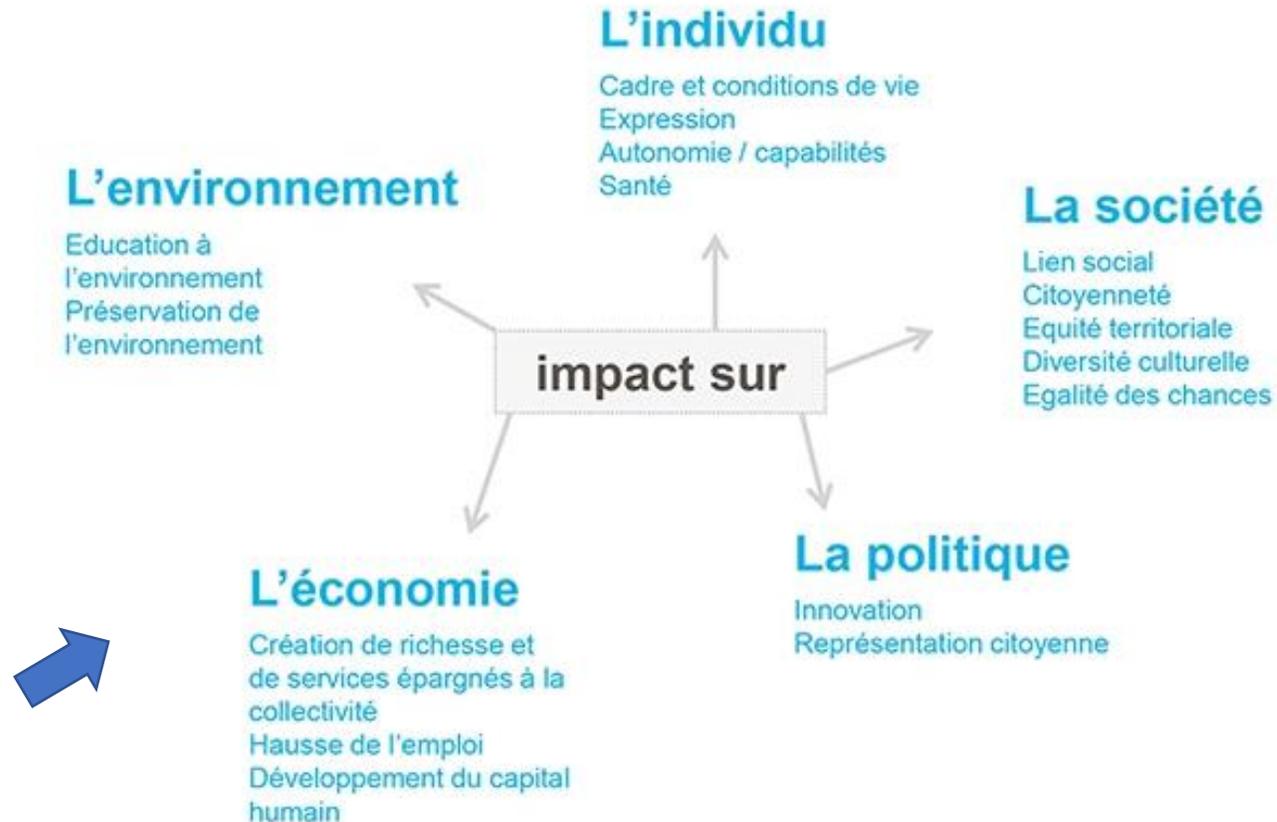
- **Le produit** : « est d'utilité sociale l'activité qui tend à satisfaire un besoin qui n'est pas pris en compte sur le marché ou qui l'est de façon peu satisfaisante. »
- **Le public** : « sont susceptibles d'être d'utilité sociale les actes payants réalisés principalement au profit de personnes justifiant l'octroi d'avantages particuliers au vu de leur situation économique ou sociale (chômeurs personnes handicapées notamment, etc.). »

Pour éviter tous risques de banalisation/fiscalisation, ce nouveau cadre entrepreneurial devra perpétuellement tendre vers l'**innovation sociale** (L. 2014-856, préc. art. 15).

**Ce n'est qu'à ce prix que l'entreprise associative pourra conjuguer activité économique et intérêt général.**

## Comment mesurer son utilité sociale (1/2)

- 1- Définir un **périmètre cohérent** de mesure
- 2- Savoir **ce que l'on cherche à mesurer** : réalisations, résultats et/ou impacts... et **pourquoi**
- 3- Être au clair sur sa **proposition de valeur** : quoi, pourquoi, pour qui, avec quelles ressources ?
- 4- Traduire sa proposition de valeur en **éléments explicites** d'utilité sociale



Source : AVISE

## Comment mesurer son utilité sociale ?

Une **méthodologie** de projet :

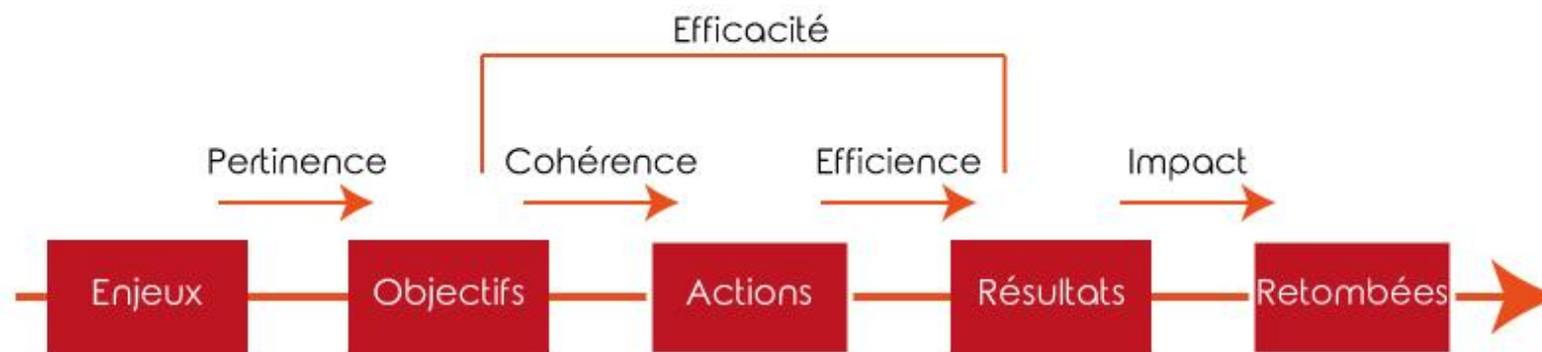


Définir ce qui compte

Mesurer

Construire un point de vue partagé

**A articuler** le cas échéant avec d'autres approches de mesure et/ou d'évaluation



**Cette présentation vous a été proposée par :**



[contact@isbl-consultants.fr](mailto:contact@isbl-consultants.fr)

[www.isbl-consultants.fr](http://www.isbl-consultants.fr)



TERRE D'AVANCE  
*Construisons demain*

[contact@terredavance.com](mailto:contact@terredavance.com)

[www.terredavance.com](http://www.terredavance.com)

FORUM NATIONAL DES

 ASSOCIATIONS  
FONDATIONS

**16**<sup>2019</sup>  
OCT. 9