

**Governance and Accountability Weaknesses in French Nonprofit Organizations: Are They a National Exception?**  
*Les faiblesses de gouvernance et de reddition des comptes dans les associations françaises : sont-elles une exception nationale ?*

Guillaume PLAISANCE

Docteur en sciences de gestion – Institut de Recherche en Gestion des Organisations, Université de Bordeaux

**Introduction**

- Des exigences croissantes de la part des parties prenantes des associations
- Des critiques de la part de la recherche académique au sujet des manquements des organisations à but non lucratif (OBNL) quant à leur gouvernance et leur reddition des comptes
- En parallèle, des efforts des associations françaises (via IDEAS ou encore le Comité de la Charte du Don en Confiance)
- Emerge ainsi une tension entre littérature et volonté des associations

**Revue de littérature**

- Un rappel des particularités des associations françaises : loi 1901, forte hétérogénéité, en particulier au niveau de la taille, poids croissant dans la société et l'économie
- Un rappel des bénéfiques de la gouvernance
- La reddition des comptes en tant que mécanisme démocratique

**Hypothèses et cadre conceptuel**

- Question de recherche 1 (QR1) : Les associations françaises ne parviennent-elles vraiment pas à mettre en place des mécanismes de gouvernance et de reddition des comptes ?
- Question de recherche 2 (QR2) : Quelles sont les caractéristiques structurelles qui expliquent la mise en place des mécanismes de gouvernance et de reddition des comptes ?
- Question de recherche 3 (QR3) : Les associations françaises sont-elles soumises aux mêmes influences structurelles que les autres OBNL ?
- Une série d'hypothèses qui relie d'une part, l'âge, le domaine d'intervention, le type d'action, la zone d'intervention, l'appartenance à un réseau, le statut légal, la taille et la structure de la gouvernance interne, avec, d'autre part, les mécanismes de gouvernance et de reddition des comptes.
- Echantillon à partir de la base de données IDEAS (182 associations : rapports et informations de gouvernance)
- Méthodologie quantitative (régressions multiples – appel à des indices)

**Résultats**

- Des faiblesses confirmées autour des pratiques de gouvernance et de reddition des comptes, alors que les associations étudiées sont de grande taille
- Seuls les domaines et les actions expliquent les mécanismes de gouvernance, aucune autre caractéristique structurelle

**Implications**

- Réponse à QR1 : les faiblesses sont avérées
  - Elles étaient connues, notamment parce qu'il existe encore un climat de méfiance à l'égard de la gouvernance
  - La recherche a un rôle à jouer pour expliquer la pertinence du concept
- Réponse à QR2 : une faible sensibilité aux caractéristiques organisationnelles
  - Une confirmation de l'hétérogénéité des OBNL / associations mais aussi de la variabilité des concepts de gouvernance et de reddition des comptes
  - De l'importance de définitions vastes des concepts pour éviter d'appliquer des principes ou des mécanismes inadaptés aux associations
- Réponse à QR3 : une faible applicabilité de la littérature internationale aux associations françaises
  - De l'importance de la contextualisation des résultats avant de les appliquer à un autre pays ou un autre secteur
  - Discussion de la théorie de la contingence : une reconnaissance de la complexité des associations et vers une étude des contingences externes et non internes pour comprendre les pratiques de gouvernance et de reddition des comptes

**Conclusion**

- Contributions théoriques autour de la pertinence de la gouvernance et de la nécessité de réinvestir le concept en France pour les organisations françaises
- Contributions pratiques au sujet de la nécessaire adaptation des pratiques de gouvernance et de reddition des comptes et du rôle majeur des dispositifs d'accompagnement, des fédérations, des normalisateurs, etc.
- Contributions méthodologiques liées à l'usage des indices de reddition des comptes et à l'importance de la différenciation selon la taille des OBNL
- Limites relatives à la divulgation volontaire des données, à l'absence de choix dans les variables et à la réduction de la reddition des comptes aux rapports