

La société sportive au Maroc : approche juridico-financière

The sports society in Morocco: a legal and financial approach

Dounia EL HAMEL, (Doctorante en droit privé)

Laboratoire de Recherche en Sciences Juridiques et Développement Durable

Faculté des Sciences juridiques, Économiques et sociales

Université Ibn Zohr, Agadir- Maroc

Mohamed ELKHABACHY, (Expert-comptable & commissaire aux comptes)

Conseil régional d'Agadir, Maroc

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et sociales. BP 8658 Poste Dakhla Agadir Université Ibn Zohr Agadir- Maroc Téléphone : 05 28 23 28 20
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	EL HAMEL, D., & ELKHABACHY, M. (2025). La société sportive au Maroc : approche juridico-financière. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(3), 186-208. https://doi.org/10.5281/zenodo.14990076
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: February 12, 2024

Accepted: March 06, 2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 03 (2025)

La société sportive au Maroc : approche juridico-financière

Résumé :

La restructuration du secteur sportif constitue une priorité pour le législateur marocain, qui érige la promotion des sociétés sportives en pilier central de cette réforme. Ces transformations visent à renforcer la structuration et l'encadrement du domaine sportif, tout en favorisant son expansion à tous les niveaux et en consolidant ses valeurs éducatives et sociales fondamentales. La loi 30-09 introduit des avancées notables dans cette dynamique, mais elle révèle également certaines limites. Pour que les sociétés sportives tirent pleinement parti de ces réformes, une maîtrise approfondie du traitement comptable et fiscal de leurs opérations s'avère essentielle, tant lors de leur constitution que tout au long de leur développement. Une analyse rigoureuse, à la fois juridique et financière, de la législation en vigueur s'impose afin d'en dégager les atouts et les insuffisances et d'envisager les ajustements nécessaires pour instaurer un cadre plus favorable à leur essor durable.

Mots clés : Association, société sportive, société anonyme, le traitement comptable et fiscal, les insuffisances du plan comptable

JEL Classification : L83 ; K22 ; H25 ; M41 ; L22 ; Z28

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract:

The restructuring of the sports sector is a priority for the Moroccan legislator, who establishes the promotion of sports companies as a central pillar of this reform. These transformations aim to strengthen the structuring and regulation of the sports sector while promoting its expansion at all levels and reinforcing its fundamental educational and social values. Law 30-09 introduces significant advancements in this regard but also reveals certain limitations. For sports companies to fully benefit from these reforms, a thorough understanding of the accounting and tax treatment of their operations is essential, both at the time of their incorporation and throughout their development. A rigorous legal and financial analysis of the applicable legislation is necessary to identify its strengths and shortcomings and to consider the necessary adjustments to establish a more conducive framework for their sustainable growth.

Keywords: Association, sports company, anonymous company, accounting and fiscal treatment, shortcomings of the accounting plan

Classification JEL : L83 ; K22 ; H25 ; M41 ; L22 ; Z28

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Aujourd'hui, le sport n'est plus un moyen de divertissement. Il occupe une place primordiale dans le domaine de l'industrie sportive et dans le développement socio-économique national et international¹. Le sport représente également un moyen de rayonnement diplomatique pour les pays (Darkaoui & Haydar, 2022), offrant des opportunités économiques considérables.

Le Maroc a accordé une attention renforcée au domaine sportif, lançant plusieurs projets visant à renforcer le tissu sportif, notamment par la construction d'infrastructures sportives² de qualité et diversifiées. Des ressources sont déployées pour renforcer les compétences, visant à améliorer la gouvernance et l'efficacité dans le domaine sportif.

Face à ces défis, les autorités sportives marocaines se trouvent confrontées à assurer la présence du Maroc sur la scène sportive mondiale tout en s'adaptant aux mutations mondiales profondes du système sportif et pour une meilleure harmonisation des structures sportives étatiques avec les exigences et les standards du sport professionnel contemporain. Cette volonté de revitaliser et renforcer le domaine du sport national consolide la position du Maroc sur la scène sportive mondiale. Pour garantir la stabilité du secteur sportif, il est essentiel de créer un environnement favorable et de mettre en place des mécanismes de bonne gouvernance financière et stratégique, ainsi qu'un cadre juridique solide (El Akari, 2023).

C'est dans cette optique que plusieurs réformes ont été adoptées pour conduire le Maroc vers le professionnalisme, en transformant les associations marocaines en sociétés sportives. Ce modèle est réglementé par la loi 30-09 (Maroc, 2011) relative à l'éducation physique et aux sports et la loi 17-95 (Maroc, 1996) sur les sociétés anonymes. Le passage d'une association sportive en société anonyme suscite légitimement des interrogations quant aux modalités et aux implications de cette transition, notamment sur les plans juridique, comptable et fiscal. Comment cette transformation affecte-t-elle la gouvernance et la gestion financière des clubs sportifs ? Quelles sont les contraintes et les opportunités générées par ce nouveau cadre réglementaire ? Ces questions nécessitent une analyse juridico-financière approfondie afin de mesurer l'impact réel de cette réforme sur la structuration du secteur sportif marocain.

À l'échelle internationale, plusieurs études ont souligné les enjeux de la professionnalisation du sport et de la transformation des clubs en entités économiques. Par exemple, Smith et al. (2020) ont montré que la transition vers des structures entrepreneuriales favorise une meilleure gestion financière, mais soulève également des défis en matière de transparence et de régulation. De

¹ Selon une étude mondiale réalisée par le cabinet de conseil en stratégie AT Kearney, basé à Chicago, le marché mondial du sport génère jusqu'à 700 milliards de dollars annuellement, ce qui représente près de 1 % du PIB mondial, avec une croissance moyenne de 4 % par an. Au Maroc, une étude menée en 2021 par la Fédération marocaine des professionnels du sport (FMPS) en collaboration avec l'agence fédérale Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et le cabinet de conseil IN&Sport a révélé que le seul secteur privé du sport représentait 1,16 % du PIB national. Le commerce d'articles de sport, qu'il soit effectué en magasin ou en ligne, a généré 2,33 milliards de dirhams, soit l'équivalent de 210 millions d'euros au cours de la même période. https://fr.le360.ma/economie/sport-business-un-secteur-qui-pese-23-milliards-de-dirhams_3ZVB5IIMWFF2TKT4YTGBQMRFF4/#:~:text=Selon%20une%20étude%20de%20la,16%25%20du%20PIB%20du%20Maroc. Visité le 13 Fév. 2024 à 13h23.

² Pour dynamiser le secteur sportif et moderniser le paysage sportif national, le gouvernement marocain a initié la stratégie nationale du sport 2008-2020, sous l'impulsion royale, avec pour objectif de faire du sport un moteur majeur de croissance économique. Dans le cadre de cette approche, des fonds sont investis dans la construction et la modernisation des installations sportives, telles que les stades de club, les salles omnisports, les centres socio-sportifs de proximité intégrés, les piscines olympiques, les terrains de golf, les centres d'excellence, ainsi que les installations destinées aux fédérations sportives, aux clubs sportifs, aux centres de formation et aux académies régionales. En outre, des espaces multifonctionnels, tels que des bibliothèques et des centres socio-sportifs de proximité, sont également inclus dans ce programme ambitieux, visant à promouvoir l'accès au sport et à renforcer les liens communautaires à travers des activités sportives et sociales.

même, les travaux de Dupont (2019) sur les clubs européens révèlent que l'adoption d'un modèle économique basé sur la société anonyme conduit à une augmentation des investissements privés, bien que cela puisse accentuer les inégalités entre les clubs disposant de ressources financières variables. En Espagne et en Allemagne, la structuration en sociétés sportives a favorisé une plus grande attractivité du secteur pour les investisseurs, mais a également soulevé des problématiques de contrôle financier et de régulation du marché des transferts (García & Pérez, 2021). Ces constats justifient la nécessité d'une analyse approfondie du cas marocain, en tenant compte des expériences étrangères pour en tirer des enseignements pertinents.

Sur le plan théorique, cette étude s'inscrit dans une approche mobilisant plusieurs cadres d'analyse. La théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976) permet d'examiner la relation entre les dirigeants des clubs, les actionnaires et les autres parties prenantes, en mettant en évidence les conflits d'intérêts et les mécanismes de contrôle susceptibles d'améliorer la gouvernance des sociétés sportives. La théorie des parties prenantes (Freeman, 1984) souligne quant à elle l'importance des acteurs impliqués dans le secteur sportif, notamment les fédérations, les supporters, les sponsors et les pouvoirs publics, et la manière dont les décisions stratégiques doivent prendre en compte leurs intérêts respectifs. Enfin, la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985) permet d'analyser les coûts engendrés par la transformation des associations en société, en évaluant l'impact de cette transition sur l'efficacité économique et la rentabilité des clubs. L'application combinée de ces cadres théoriques offre une compréhension plus fine des enjeux liés à la professionnalisation du sport marocain.

Cette étude repose sur une revue narrative, visant à analyser l'évolution du cadre juridique, fiscal et comptable des sociétés sportives au Maroc en s'appuyant sur l'examen des textes législatifs, des dispositions réglementaires et de la littérature académique pertinente. Cette approche permet d'évaluer les fondements et les limites du cadre actuel, tout en identifiant les enjeux liés à sa mise en œuvre et les ajustements nécessaires pour garantir une transition efficace vers un modèle professionnel viable, en prenant en compte ses répercussions à la fois sur le plan juridique, comptable et fiscal.

Afin de répondre à ces problématiques, l'article adopte une démarche analytique reposant sur trois axes principaux. Tout d'abord, il examine les fondements juridiques de la transition des associations en sociétés sportives à travers une analyse des textes réglementaires en vigueur. Ensuite, il évalue les implications comptables et fiscales de ce passage, en mettant en évidence les éventuelles lacunes normatives et leurs conséquences sur la gestion des clubs. Enfin, une discussion critique est menée pour identifier les ajustements nécessaires afin d'optimiser le cadre réglementaire et garantir une meilleure gouvernance des sociétés sportives au Maroc.

1. Le cadre juridique des sociétés sportives au Maroc

L'analyse de la loi 30-09 met en évidence les dispositions clés régissant la création et le fonctionnement des sociétés sportives au Maroc (2.1.) De plus, nous explorerons les structures juridiques prédominantes adoptées par ces entités, examinant les différentes formes légales qui façonnent le paysage des sociétés sportives dans le cadre de la législation marocaine (2.2.).

1.1. Les contours de la loi 30-09

Le paysage sportif au Maroc connaît une évolution majeure, influencée par les tendances internationales. La professionnalisation de la pratique sportive nationale et l'accroissement de sa compétitivité sur la scène internationale ont été l'objet de plusieurs réformes. Afin de satisfaire ces exigences, le gouvernement marocain a encouragé l'apparition de la société sportive. Ce modèle a été introduit à l'origine par la loi 06-87, puis renforcé par la loi 30-09, ce qui a permis une gestion plus organisée et professionnelle des activités sportives dans le pays.

1.1.1. Les réformes juridiques dans le secteur du sport au Maroc

L'État marocain a édicté la nouvelle loi 30-09 pour renforcer le cadre juridique du pays, répondant ainsi aux attentes et aux évolutions de la société. À travers cette législation, le législateur a entrepris de consolider la présence de l'État dans les diverses initiatives liées au domaine sportif, comblant ainsi les lacunes législatives du passé.

Le domaine sportif a fait l'objet de plusieurs réformes. Dans un premier temps, le dahir chérifien (Maroc, 1957), promulgué en 1957, a marqué une étape importante en établissant le Conseil national des sports. Cette initiative avait pour objectif d'établir une structure centrale chargée de la supervision des questions sportives au niveau national.

Par la suite, un autre dahir (Maroc, 1957) a été émis, se focalisant spécifiquement sur l'activité des fédérations sportives, ligues sportives, groupements sportifs et associations sportives. L'objectif principal de cette deuxième réforme était de renforcer l'implication de l'État dans le domaine sportif en instaurant une régulation plus précise et un encadrement plus rigoureux des diverses entités évoluant dans ce secteur. Cette volonté s'est concrétisée à travers le dahir du 15 novembre 1958 (Maroc, 1958), qui a été élaboré en vue de réglementer les associations. Ce texte législatif a ultérieurement été révisé pour répondre aux évolutions et aux besoins spécifiques du milieu sportif.

En quatrième lieu, le dahir de 1971 (Maroc, 2018) a renforcé l'engagement de l'État dans la promotion de la jeunesse et du sport, visant à favoriser le développement harmonieux des jeunes à travers des activités sportives encadrées. En 1972, la publication du décret relatif au comité national olympique marocain (Maroc, 1972). Ces réformes successives ont permis d'établir un cadre juridique dynamique et en constante évolution, parfaitement adaptées aux défis multiples rencontrés dans le domaine sportif au Maroc. La première grande avancée a été la promulgation de la loi 87-06 (Maroc, 2010), suivie de la publication de plusieurs textes d'application (Maroc, 1993, 1995, 1997) destinés à concrétiser ses dispositions.

À l'échelle internationale, plusieurs pays ont adopté des cadres juridiques similaires pour encadrer la transformation des associations sportives en sociétés commerciales. En Europe, la réforme Bosman (CJUE, 1995) a marqué un tournant dans la gouvernance des clubs sportifs en facilitant la libre circulation des joueurs et en incitant les clubs à adopter des structures plus professionnelles. En Espagne, la loi sur les sociétés anonymes sportives (SAD) a été instaurée pour renforcer la viabilité financière des clubs professionnels (García & Pérez, 2021). En France, la loi Buffet (1999) a facilité la transformation des clubs en sociétés anonymes à objet sportif (SAOS) en instaurant des règles de gouvernance strictes. Ces différentes réformes montrent que la transition vers des modèles entrepreneuriaux dans le sport est souvent dictée par la nécessité d'assurer la transparence financière et d'attirer des investissements privés. Toutefois, elles soulèvent également des défis, notamment en matière d'équité entre les clubs disposant de ressources inégales, ce qui rejoint les problématiques identifiées dans le cas marocain.

L'analyse de ces expériences étrangères permet de mieux comprendre les forces et faiblesses du cadre juridique marocain et d'évaluer les éventuels ajustements nécessaires pour assurer une mise en œuvre efficace de la loi 30-09.

Le passage des clubs sportifs d'un modèle associatif à un modèle entrepreneurial peut être expliqué par la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985). Cette approche met en évidence le fait que la structuration en société anonyme permet de réduire les asymétries d'information et de garantir une meilleure gestion des ressources financières. En outre, la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976) apporte un éclairage sur les tensions pouvant exister entre les dirigeants des clubs et les actionnaires, ces derniers cherchant à maximiser leur rentabilité tout en assurant une compétitivité sportive.

En appliquant ces cadres théoriques au contexte marocain, on peut observer que la loi 30-09 vise à instituer des mécanismes de gouvernance améliorés pour limiter les conflits d'intérêts et renforcer la viabilité économique des clubs. Cependant, l'absence de règles spécifiques sur certains aspects financiers, comme l'encadrement des investissements privés ou la gestion des droits commerciaux, constitue une limite majeure à la mise en œuvre effective de cette réforme. La loi 30-09 représente une avancée majeure dans la revitalisation du paysage sportif marocain à travers l'introduction de réformes significatives. Son objectif premier est de faciliter l'incorporation des organisations sportives dans le domaine professionnel en instaurant des structures et des mécanismes appropriés. Cette démarche de professionnalisation vise à renforcer la compétitivité du sport marocain à l'échelle internationale et à ouvrir de nouvelles perspectives aux sportifs et aux organisations pour atteindre l'excellence. Cependant, après sa promulgation, des préoccupations émergent quant à son efficacité en raison du non-amendement de plusieurs textes d'application et de certaines incohérences avec la réalité du sport marocain.

La loi 30-09 a apporté des modifications majeures, mettant en avant l'importance centrale du sport et des activités physiques pour la santé, les comportements et l'intégration sociale. Elle reconnaît les fédérations sportives nationales en tant qu'acteurs participant à l'accomplissement d'une mission de service public (Maroc, 2010, art. 22). La loi établit des normes pour moderniser le secteur, permet aux fédérations et ligues³ d'organiser des activités sportives à différents niveaux, et crée une structure d'arbitrage pour résoudre les conflits.

Dans une perspective plus large, le sport est désormais reconnu comme un vecteur économique majeur, jouant un rôle clé dans le développement et influençant les relations entre les nations. Cette reconnaissance s'est matérialisée par son intégration dans la Constitution de 2011, qui consacre le sport comme un droit fondamental pour tous les citoyens et impose aux autorités publiques l'obligation de le promouvoir, de le développer et de le réglementer de manière indépendante, démocratique et professionnelle.

1.1.2. Le nouveau cadre légal du sport au Maroc par la loi 30-09

La loi 30-09 a apporté plusieurs changements significatifs visant à promouvoir le sport au Maroc. Dans son préambule, elle met en avant l'importance des activités physiques et sportives dans différents aspects de la société. En reconnaissant leur contribution à la résolution de problèmes sociaux, de santé et culturels. Cela a conduit à accorder aux fédérations sportives nationales un statut spécial de l'utilité publique en raison de leur mission de service public. Cette évolution s'inscrit dans une tendance internationale où les États cherchent à professionnaliser le secteur sportif en instaurant des cadres réglementaires plus rigoureux, comme en témoigne l'expérience de la loi Buffet (1999) en France qui a favorisé la transition des clubs vers des sociétés commerciales pour garantir une meilleure viabilité financière (Garcia & Perez, 2021). En outre, la loi 30-09 a introduit des ajustements visant à moderniser et moraliser le secteur sportif. Elle clarifie les responsabilités et définit les relations entre les différentes entités sportives, notamment les fédérations, les ligues et les clubs. Cette approche reflète la volonté du législateur marocain d'appliquer les principes de la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), selon laquelle la gouvernance sportive doit intégrer les intérêts des différents acteurs impliqués (athlètes, clubs, fédérations, investisseurs et autorités publiques) pour garantir un développement harmonieux et pérenne. Par ailleurs, la loi 30-09 prévoit l'instauration d'une nouvelle instance d'arbitrage compétente pour résoudre les conflits entre les acteurs sportifs, conformément aux normes internationales. Ce mécanisme vise à garantir une régulation indépendante et à renforcer la sécurité juridique des transactions sportives, un enjeu également crucial dans le cadre de la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985). Cette théorie souligne la nécessité d'un cadre institutionnel adapté pour réduire les incertitudes

³ Ligues régionales d'amateurs et ligues professionnelles.

et les coûts liés aux transactions entre les différents acteurs économiques, y compris dans le domaine du sport professionnel.

Dans le but de renforcer le contrôle médical des sportifs, la loi impose des mesures de lutte antidopage, bien que les fédérations ne soient pas encore pleinement engagées dans une lutte approfondie contre le dopage (El Akari & Ouaddaadaa, 2022). Cette disposition s'inscrit dans une dynamique internationale où les pays adoptent des réglementations strictes pour préserver l'éthique sportive et la santé des athlètes, à l'instar du code mondial antidopage promulgué par l'agence mondiale antidopage (AMA). De plus, la loi prévoit la mise en place de statuts-types pour les fédérations sportives nationales et les ligues régionales, afin d'uniformiser les règles d'organisation et de fonctionnement de ces entités. Cette approche vise à garantir une meilleure gouvernance et à assurer une plus grande transparence dans la gestion des structures sportives, un enjeu crucial dans de nombreux pays. En Allemagne, par exemple, le modèle des clubs sportifs repose sur un équilibre entre réglementation étatique et autonomie des structures privées, ce qui leur permet de conserver une gouvernance stable et financièrement viable (Schmidt & Bausenhart, 2020). De telles initiatives peuvent inspirer le Maroc dans l'optimisation de son cadre réglementaire.

Lorsque plusieurs entités interviennent dans la gestion d'un club sportif, impliquant à la fois une association et une société sportive, il est crucial de formaliser leur collaboration au moyen d'une convention. Bien que la société sportive soit une entité juridique distincte, elle demeure étroitement liée à l'association sportive fondatrice. La relation entre les deux entités est structurée autour de deux types de liens distincts. Un lien associatif est établi, où un tiers des actions ainsi que des droits de vote au sein de la société sportive sont détenus. En parallèle, un lien conventionnel est établi, où la société sportive a accès aux éléments essentiels pour son activité professionnelle. Ces conventions encadrant les relations entre clubs et sociétés sont également mises en place dans d'autres pays européens. En Italie, par exemple, les clubs de football doivent respecter des obligations strictes en matière de transparence financière, notamment via des partenariats formalisés avec les municipalités et les fédérations nationales (Maldini & Bianchi, 2020).

Enfin, il est crucial de reconnaître que la lenteur et la complexité des procédures administratives risquent sérieusement de compromettre l'objectif même de cette loi, qui vise à répondre aux enjeux urgents du domaine sportif. Le retard dans la mise en œuvre des textes d'application constitue une contrainte similaire à celle observée en France, où la transition des clubs associatifs en société a nécessité plusieurs ajustements législatifs successifs pour assurer une transition effective (Dupont, 2019). Par conséquent, pour garantir l'efficacité de la réforme marocaine, il est nécessaire d'accélérer la promulgation des textes d'application et d'adopter des ajustements inspirés des meilleures pratiques internationales.

1.2. Les structures juridiques prédominantes des sociétés sportives

Face à la diversité des options juridiques disponibles pour sélectionner la forme appropriée pour une société sportive, le législateur marocain a opté pour la création de la société anonyme sportive, conçue sur mesure pour répondre aux besoins du secteur sportif professionnel.

Ce choix stratégique découle d'une analyse approfondie des spécificités et des exigences du milieu sportif, où la gestion et l'organisation des clubs professionnels requièrent une structure juridique robuste et adaptée. La société sportive offre ainsi un cadre juridique souple et approprié pour répondre aux particularités du sport de haut niveau, tout en assurant la pérennité et la stabilité des activités sportives professionnelles.

1.2.1. Les limites de la forme associative sportive

L'association⁴ repose sur des valeurs partagées et la volonté de contribuer collectivement à la réalisation d'objectifs non lucratifs, renforçant ainsi l'aspect altruiste et engagé de ses membres. En revanche, la société vise à maximiser les bénéfices ou à réaliser des économies. Il est essentiel de souligner que le caractère lucratif ou non d'une organisation dépend des intentions des membres, plutôt que de la structure de l'entité elle-même (El Malki, 2023).

Dans de nombreux pays, cette distinction entre association et société sportive a également soulevé des défis en matière de gouvernance. La théorie des parties prenantes (*Stakeholder Theory*, Freeman, 1984) permet d'éclairer ces tensions en montrant que les structures associatives doivent concilier les intérêts de multiples acteurs (joueurs, sponsors, collectivités locales, supporters) sans logique de rentabilité, contrairement aux sociétés sportives qui doivent répondre aux exigences économiques des investisseurs et des actionnaires. En Espagne, par exemple, la transformation des clubs en SAD a provoqué des inégalités entre les équipes ayant des capacités financières variables, renforçant la dépendance aux fonds privés (García & Pérez, 2021).

Les distinctions juridiques entre la structure associative et la forme sociétale s'entourent sur le fait que « *l'association et la société sont toutes des personnes morales de droit privé. Leur constitution est laissée sans contrôle préalable, à la disposition des intéressés, on ne peut s'y fier, il peut y avoir une tentation de leur part de déguiser une association en société pour lui donner une capacité juridique plus complète* » (Motik, 2004, p. 32). L'association vise principalement des objectifs non lucratifs et altruistes, alors que l'entité commerciale cherche généralement à générer des bénéfices et à optimiser son efficacité économique, même si les bénéfices misent en réserves sans distribution (Motik, 2004). Cependant, il est crucial de reconnaître que ces catégories ne sont pas statiques, et qu'une organisation peut évoluer en fonction de ses besoins et ses prévisions.

La distinction fondamentale entre une association et une société repose sur l'intention de ses membres (El Malki, 2023). Les bénéfices au sein d'une association sont essentiels pour soutenir ses missions et projets, et il est interdit de les partager sous forme de dividendes. Contrairement aux entreprises lucratives, où les bénéfices vont principalement aux actionnaires, dans une association, ils sont réinvestis pour servir ses objectifs initiaux. Cette pratique garantit que les ressources financières sont continuellement utilisées pour promouvoir la cause de l'association. La redistribution des bénéfices entre les membres est interdite, soulignant le caractère non lucratif de l'organisation. Dans une société, l'absence de distribution des bénéfices ouvre droit à tout associé de demander la dissolution de la société (Motik, 2004).

Les sociétés sont soumises à des réglementations juridiques et fiscales spécifiques, faisant l'objet de vérifications de la part des commissaires aux comptes et des autorités compétentes. Cependant, en raison de leur nature généralement non lucrative, les associations sont soumises à moins d'inspections (El Malki, 2023). D'une manière générale, la transition d'une association sportive vers une société peut représenter une étape stratégique dans le développement de cette entité, offrant de nouvelles opportunités de croissance et de durabilité.

L'approche par la théorie des coûts de transaction (*Transaction Cost Theory*, Williamson, 1985) aide à comprendre pourquoi certaines structures associatives ont du mal à s'adapter au modèle économique des sociétés sportives. En effet, la transformation en société anonyme peut engendrer des coûts supplémentaires liés à la mise en conformité avec des normes de transparence et de gouvernance financières strictes, ce qui peut être un frein pour les clubs aux ressources limitées. En Italie, où les clubs sont fortement encadrés par des exigences de

⁴ L'article 1 du dahir de 1958 stipule que « *l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices...* ».

solvabilité, les petites équipes ont rencontré des difficultés pour s'adapter aux nouvelles contraintes financières, ce qui a exacerbé les inégalités entre les grandes et les petites structures (Maldini & Bianchi, 2020).

Dans le contexte marocain, les associations sportives ont été confrontées à divers défis pour s'adapter à cette transition, ce qui nécessite souvent des ajustements stratégiques, notamment en tenant compte des avantages et des contraintes liés au statut d'association dans le contexte du sport professionnel moderne. Les associations doivent trouver des solutions innovantes pour maintenir leur viabilité tout en poursuivant leur mission sociale et sportive. La recherche d'un équilibre entre la réalisation des objectifs sociaux et la nécessité d'assurer une gestion efficace et durable constitue un défi essentiel pour ces entités.

La loi 30-09 a incité les associations sportives à créer des sociétés sportives, sous réserve du respect de plusieurs conditions, tandis que cette démarche était facultative selon la loi 06-87. Face aux difficultés actuelles, il est légitime de se demander si la transition vers le statut de société anonyme sportive pourrait être la clé pour surmonter la crise actuelle et offrir une perspective plus stable. Certes, les sociétés anonymes sont une option de gouvernance efficace, mais leur inconvénient réside dans leur inadéquation à certaines équipes situées dans de petites villes, qui comptent sur les contributions individuelles, les subventions gouvernementales, les dons des conseils élus, ou d'autres formes d'aides similaires. Afin d'assurer un niveau accru de sérieux et de légitimité, le législateur a opté pour la reconnaissance exclusive des associations ayant reçu l'agrément de l'administration (Maroc, 2010, art. 11). En l'absence de cette approbation officielle, ces associations se voient privées des avantages octroyés par les autorités publiques.

La situation financière précaire des associations sportives marocaines est une problématique majeure. Face à ces graves difficultés, la solution que nous proposons implique une révision complète de la structure liée au domaine sportif. Cette démarche vise à identifier les lacunes et les inefficacités existantes dans la gestion financière et administrative des associations sportives afin d'instaurer des réformes significatives. L'objectif est d'améliorer la viabilité financière, la transparence et la gouvernance globale des associations sportives, créant ainsi un environnement sain à leur développement durable. Cela implique une redéfinition des rôles des fédérations, des ligues et des clubs, dans le but de créer un environnement plus propice à la stabilité et à la croissance.

1.2.2. Le passage d'une association à une société sportive

Le passage de la forme associative à celle d'une société n'est pas une initiative laissée à la discrétion du dirigeant, c'est une condition exigée par la loi dans certaines circonstances. Selon la loi 30-09, une association sportive avec une majorité de licenciés majeurs étant des professionnels, et qui produit des ressources et une masse salariale moyenne dépassant les seuils fixés réglementairement⁵ sur trois saisons consécutives, est tenue de se transformer en société sportive (Maroc, 2010, art. 15). La loi 30-09 impose la création d'une société sportive dès qu'une association satisfait à l'une des conditions énoncées à l'article 15 de cette même loi. Pour les associations qui ne se conforment pas à cette obligation dans un délai d'un an, le législateur a prévu leur exclusion des compétitions et événements organisés par les fédérations sportives. Cette mesure vise à renforcer la conformité et à encourager une transition rapide vers le nouveau modèle de gestion sportive.

La plupart des associations se caractérisent par une gouvernance désuète, et la plupart d'entre elles peinent à générer des bénéfices suffisants pour financer cette transition vers le statut de société anonyme sportive. En dehors des subventions de l'État et des parrainages, accessibles à

⁵ Ces conditions restent conditionnées par les décrets d'application qui doivent définir le niveau auquel l'association peut devenir obligée de créer la société sportive.

une minorité, les associations font face à d'énormes défis pour couvrir leurs charges financières initiales et générer des profits à long terme. C'est ici que réside la pertinence de la transition en société anonyme sportive, qui exige l'instauration d'un nouveau cadre de gestion et d'une structure économique propice au développement. D'un point de vue théorique, cette transition peut être expliquée par la théorie des coûts de transaction (*Transaction Cost Theory*, Williamson, 1985). En effet, la gestion associative entraîne souvent des inefficacités dues à des coûts organisationnels élevés et à un manque de mécanismes de contrôle efficaces. Le passage à une société permet d'optimiser ces coûts en instaurant des règles plus rigoureuses de gouvernance et en facilitant les investissements. Certains auteurs considèrent que ce passage à une société anonyme, « est moins souple et que les entrepreneurs ne soient aussi plus enthousiastes pour adopter une telle forme, s'ils le font c'est parce qu'un certain nombre d'avantages fiscaux ou de sécurité sociale y sont attachés ou parce qu'ils ne peuvent éviter de le faire, s'ils veulent "ouvrir" leur société » (Bézar, 1986, p. 12).

La transition vers une société sportive ouvre la voie à de nombreuses opportunités. Tout d'abord, elle favorise l'attractivité auprès des investisseurs privés, offrant ainsi une réponse aux difficultés financières rencontrées par de nombreuses associations. En outre, l'adoption d'un modèle de gestion privée incite à une recherche accrue de performance et de rentabilité, contribuant ainsi à la stabilité financière des clubs.

Par ailleurs, la structuration en société permet de clarifier les relations entre les différentes parties prenantes, telles que les membres, les gestionnaires et les joueurs. Cette dynamique peut être analysée à travers la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976), qui met en lumière les conflits d'intérêts entre les dirigeants (managers) et les actionnaires. Dans le cas des clubs sportifs, la professionnalisation du management vise précisément à aligner les objectifs des parties prenantes, en instaurant des mécanismes de contrôle et de gouvernance garantissant la rentabilité et la viabilité du club.

En outre, cette transition sociétale vise à améliorer le produit sportif, le transformant en une offre commerciale susceptible d'attirer un public plus large, à la fois au niveau national qu'international. En somme, la transition vers une société sportive offre de multiples avantages en termes de gestion financière, de performance, de promotion et de contrôle du produit sportif. La création de sociétés sportives facilite l'établissement d'un cadre de surveillance, une préoccupation partagée par l'État qui vise à renforcer la régulation du secteur. Parallèlement, l'État cherche à adapter le fonctionnement de l'activité professionnelle aux standards d'une entreprise commerciale à travers un nouveau modèle économique. Son objectif est d'introduire des améliorations significatives en matière de gouvernance, de transparence, de fiscalité et de gestion. En outre, il cherche à transformer le financement du sport professionnel, passant d'un modèle public à un modèle privé, en abandonnant la logique de subventionnement par l'État et les collectivités locales. En Allemagne, le modèle 50+1 impose que les clubs conservent la majorité du contrôle dans la structure de gouvernance pour éviter une privatisation excessive et préserver l'équilibre sportif (Schmidt & Bausenhardt, 2020). Cette approche contraste avec celle adoptée en Angleterre, où les clubs ont été massivement rachetés par des investisseurs privés, ce qui a transformé leur modèle économique, mais a aussi généré des disparités importantes entre les clubs les plus riches et les autres (Hamil & Walters, 2010). La mise en place de la société sportive entraîne la cohabitation de deux entités distinctes : d'une part, une association sportive désignée sous le nom d'"Association Support", dont le rôle principal est la gestion des activités amateurs, et d'autre part, une société sportive qui se concentre sur la gestion des activités professionnelles.

La transition de l'association vers la société sportive comprend deux étapes essentielles. Dans un premier temps, il est nécessaire d'harmoniser les statuts des associations. Ensuite, après l'harmonisation des statuts, les associations sportives doivent entamer le processus administratif en soumettant leurs dossiers au ministère de la Jeunesse et des Sports. Cette étape est cruciale,

car elle vise à évaluer la conformité des projets avec les normes et les exigences en vigueur, ainsi qu'à obtenir l'agrément nécessaire à la création d'une société sportive. Une fois cet agrément accordé, les associations sportives sont encouragées à franchir le pas vers la création de la société sportive grâce à une subvention de 2.000.000 Dhs (Cherkaoui & Berqi, 2022). Cette subvention représente un soutien financier significatif qui facilite la transition vers ce nouveau modèle organisationnel et encourage les associations à saisir les opportunités offertes par la création de la société sportive.

Cette société anonyme, commerciale par sa forme (Cherkaoui, 1997). Le capital social minimal est fixé à 300.000⁶ Dhs, réparti en actions nominatives d'une valeur de 100 DHS chacune. Il est essentiel que l'association détienne au moins un tiers des actions et des droits de vote. Ce modèle trouve son équivalent dans plusieurs pays ayant cherché à professionnaliser leur sport à travers une structure juridique adaptée.

Dans le cadre marocain, les associations sportives sont strictement interdites de créer ou de participer au capital d'une autre société sportive, assurant ainsi une séparation nette entre les entités pour éviter les conflits d'intérêts. De plus, les actionnaires ne sont pas autorisés à accorder des prêts à la société sportive, ce qui vise à prévenir toute forme de dépendance financière ou d'influence induite. De plus, dans le but de maintenir une gestion claire et indépendante au sein des sociétés sportives, les actionnaires se voient également interdire d'occuper des fonctions administratives ou de direction au sein d'autres entités sportives ou associatives. Cette mesure est destinée à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts et à assurer une gouvernance transparente et efficace au sein de chaque entité sportive. Ces restrictions peuvent être analysées sous l'angle de la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976), qui explique les conflits potentiels entre dirigeants et actionnaires dans une structure commerciale. Dans le cas des clubs sportifs, l'objectif est d'éviter qu'un petit groupe de parties prenantes puisse manipuler la gestion du club à son avantage, au détriment de la transparence et des intérêts de la collectivité.

Bien que tous les types d'apports soient acceptés, les apports en industrie sont spécifiquement exclus, probablement pour garantir que les contributions soient facilement évaluables et monétisables. Cette réglementation stricte vise à instaurer une gouvernance transparente et à prévenir les pratiques douteuses au sein des structures sportives.

Après la transformation d'une association en société anonyme sportive, les parties prenantes impliquées présentent des caractéristiques distinctes. Les actionnaires ont pour objectif principal de maximiser la valeur de l'entité et les bénéfices financiers qui en découlent. De leur côté, les joueurs et entraîneurs, en tant qu'actifs spécifiques, bénéficient de divers avantages, notamment la satisfaction de jouer, la passion pour leur métier et la reconnaissance publique. En outre, ils ont la possibilité de générer des revenus supplémentaires grâce à leur célébrité et à des contrats de publicité. Cependant, leur carrière est souvent éphémère et sujette aux risques de blessures, tandis que leur valeur est influencée par des facteurs tels que la médiatisation, l'évaluation instantanée des performances et le soutien des supporters.

Les ligues et fédérations jouent un rôle significatif en organisant les compétitions et en assurant la gestion financière des droits de diffusion télévisée. Parallèlement, les collectivités locales apportent leur soutien aux clubs locaux en leur accordant des subventions et en investissant dans la construction d'infrastructures sportives. Les associations sportives, détenant un tiers du capital, exercent une influence significative au sein du conseil d'administration et assurent une surveillance diligente de l'ensemble de l'organisation. Les spectateurs et les supporters, par leur soutien passionné, exercent un impact direct sur les performances sportives. Les sponsors

⁶ Art. 2 de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes stipule que "Le capital social d'une société anonyme ne peut être inférieur à trois millions de dirhams si la société fait publiquement appel à l'épargne et à trois cent mille dirhams dans le cas contraire".

fournissent des ressources financières en échange de la visibilité de leur marque sur les équipements et dans les stades. Enfin, les chaînes de télévision contribuent au financement des clubs en acquérant les droits de diffusion, bien que leur pouvoir soit restreint, car ces droits sont généralement vendus aux ligues et fédérations.

Pour régler les litiges découlant de l'organisation ou de la pratique des activités physiques et sportives, la chambre arbitrale du sport (Maroc, 2010, art. 44), instituée au sein du comité national olympique marocain⁷, est compétente. Ses règles de fonctionnement sont établies par voie réglementaire, et ses décisions sont exécutoires et contraignantes pour toutes les parties impliquées. Cette approche est conforme aux pratiques internationales, notamment au Tribunal Arbitral du Sport (TAS), créé en 1984 sous l'égide du Comité International Olympique (CIO). Le TAS est aujourd'hui une institution clé dans la résolution des litiges sportifs, offrant une alternative efficace et rapide aux procédures judiciaires classiques. Il rend des sentences arbitrales exécutoires, comparables aux jugements des tribunaux ordinaires, et peut faciliter la médiation entre les parties en conflit. Tous les litiges liés au sport, qu'ils soient d'ordre commercial ou disciplinaire, peuvent être soumis au TAS par toute personne physique ou morale ayant la capacité civile. Dans certains cas, un recours limité devant le Tribunal fédéral suisse est envisageable.

Dans le cadre marocain, l'instauration d'un arbitrage sportif est essentielle pour garantir une régulation efficace et indépendante du secteur, en évitant les conflits d'intérêts qui pourraient découler d'une intervention directe de l'État. Cette approche reflète une tendance mondiale où les instances sportives cherchent à se doter de mécanismes autonomes pour gérer les litiges, notamment en matière de transferts, de dopage ou de contrats de joueurs.

2. Le régime comptable et fiscal des sociétés sportives marocaines

Le traitement comptable et fiscal de l'activité quotidienne des sociétés sportives en termes d'opérations réalisées, que ce soit lors de leur constitution ou tout au long de leur existence, nécessite un examen approfondi afin de comprendre pleinement les avantages et les lacunes de la législation actuelle. La loi 30-09 semble avoir ajouté une nouvelle dimension qui exige une révision de la loi comptable et du code de normalisation comptable afin de répondre aux besoins spécifiques du secteur sportif. Alors que la loi 30-09 couvre les aspects juridiques et opérationnels du secteur sportif professionnel, les aspects comptables et fiscaux sont traités principalement par le code général des impôts et le plan comptable. Ce dernier, approuvé par le Conseil national de la comptabilité, est spécifiquement conçu pour les sociétés sportives, et constitue donc le principal référentiel pour le traitement comptable des opérations dans le secteur sportif professionnel. Une première partie de cet examen se concentrera sur le traitement comptable, tandis qu'une seconde partie abordera les aspects fiscaux.

2.1. Le traitement comptable des sociétés sportives marocaines

L'un des principaux enjeux comptables des sociétés sportives réside dans la nature spécifique de leurs actifs et de leurs revenus. Contrairement aux entreprises classiques, les clubs sportifs génèrent une part significative de leurs revenus à partir des droits de diffusion, des transferts de joueurs et du sponsoring. Ces spécificités soulèvent des questions complexes en matière de comptabilisation :

- Quels taux d'amortissement doivent être appliqués aux installations techniques (terrains, pelouses, etc.) et au matériel sportif ?
- Comment qualifier comptablement les contrats sportifs détenus par la société sportive ?
- Comment déterminer la valeur des contrats détenus ?
- Quel traitement comptable appliquer aux transferts de joueurs ?

⁷ À l'exception des faits de dopage ou portant sur des droits dont les parties n'ont pas la libre disposition.

- Comment évaluer les contrats professionnels conclus avec les joueurs formés au sein du club?
- Comment comptabiliser les joueurs prêtés dont le contrat n'est pas cédé ?
- Comment déterminer et mettre à jour la valeur marchande des joueurs ?
- Comment qualifier et comptabiliser les commissions versées aux intermédiaires ou agents de joueurs lors de la signature des contrats ?
- Peut-on constater la dépréciation des valeurs marchandes et des contrats détenus ?

L'application des principes comptables traditionnels à ces situations peut poser problème. Dans de nombreux pays, les joueurs sont considérés comme des actifs immatériels, dont la valeur fluctue en fonction de leurs performances et de leur popularité sur le marché des transferts. La théorie des coûts de transaction (*Transaction Cost Theory*, Williamson, 1985) permet d'expliquer pourquoi les clubs préfèrent internaliser certains coûts (formation des joueurs) plutôt que d'acheter directement des talents sur le marché. La non-reconnaissance comptable des joueurs formés en interne est une faille fréquemment soulignée dans la régulation financière du football professionnel.

Par ailleurs, la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976) permet d'analyser les défis liés aux contrats des joueurs. En raison des asymétries d'information entre clubs, joueurs et agents, la structuration des contrats et leur comptabilisation doivent répondre à des exigences de transparence accrues pour éviter les conflits d'intérêts et la manipulation comptable.

Pour comprendre le traitement comptable des opérations effectuées par les sociétés sportives, nous commençons par examiner la classification comptable des opérations en fonction de leur nature et des dispositions du plan comptable. Ensuite, nous identifions certaines lacunes et insuffisances du plan comptable.

2.1.1. La classification comptable des opérations

La réponse à toutes ces questions constitue des propositions basées sur l'analyse et l'interprétation de la loi comptable en vigueur qui ne permet pas clairement de déduire une réponse. Avant toute proposition, il faut souligner qu'il est devenu impératif de faire évoluer cette réglementation qui ne suit pas les évolutions d'un nombre important de secteurs pour normaliser les procédures et les règles de comptabilisation. Un seul outil est à notre disposition pour cerner la réponse de la réglementation à ces questions : le plan comptable des sociétés sportives. La raison primordiale est l'avancement du professionnalisme dans le sport marocain. Seuls les clubs de football qui ont marqué un bond en avant pour la mise en exécution de la loi 30-09. Néanmoins, le plan comptable dédié aux clubs de football organisés en sociétés sportives a porté beaucoup d'éclaircissements, bien qu'il en reste d'autres points et lacunes non comblées. L'analyse de l'expérience internationale montre que plusieurs pays ont mis en place des réglementations spécifiques pour encadrer la comptabilisation des opérations sportives. Par exemple, le règlement de l'UEFA Financial Fair Play (FFP) impose aux clubs européens des règles strictes sur la gestion des finances et l'enregistrement des actifs immatériels, notamment les joueurs (UEFA, 2012). En Espagne, la loi sur les *sociétés anonymes sportives* a introduit une régulation renforcée des états financiers des clubs pour éviter les abus comptables et garantir leur viabilité (García & Pérez, 2021). En France, les *sociétés anonymes à objet sportif* doivent respecter un cadre comptable précis qui intègre la valorisation des contrats de joueurs et la répartition des revenus issus des droits télévisés (Dupont, 2019).

Selon le plan comptable marocain, les produits d'exploitations du club sont constitués des recettes de la vente des tickets et recettes de matchs, les droits de diffusion des matchs par la télévision, les dons et subventions accordées par les sponsors et de la publicité. Les subventions reçues doivent être classées en subventions d'investissement conformément aux règles comptables générales, lorsqu'elles sont rattachées aux biens amortissables. En conséquence, elles doivent être reprises dans les mêmes conditions de l'amortissement desdits biens dans la limite de 10 ans. Un déphasage peut en découler entre la durée d'amortissement du bien

subventionné et la reprise de la subvention d'investissement. Lorsqu'il s'agit d'une construction amortissable sur une longue durée, la reprise selon le plan comptable doit se faire à une durée maximale de 10 ans, alors que le bien est amortissable sur une durée dépassant la durée maximale de reprise.

Au contraire, lorsqu'elles sont rattachées aux dépenses de fonctionnement, elles doivent être classées comme subventions d'exploitation. Des conséquences fiscales à constater sont engendrées par cette mesure notamment en matière de la taxe sur la valeur ajoutée et de la cotisation minimale le cas échéant⁸.

Les charges d'exploitation comprennent les charges de personnel relatives à l'ensemble des salariés de la société sportive, ainsi que toutes autres charges liées à l'exploitation de manière habituelle.

Le plan comptable distingue également des charges particulières liées aux joueurs, notamment les contrats acquis lors du transfert des joueurs. Les frais associés à cette opération, tels que les frais d'enregistrement des contrats, les primes de signature versées aux joueurs, les indemnités versées aux intermédiaires, etc., sont comptabilisés dans les postes correspondants à chaque type de charge selon leur nature. Ils peuvent également être comptabilisés comme immobilisation en non-valeur sous la rubrique des charges à répartir sur plusieurs exercices.

Les frais d'acquisition des contrats de joueurs sont considérés comme des immobilisations incorporelles. Le plan comptable propose le compte 221 - Contrats de joueurs acquis pour la comptabilisation des transferts. Toutefois, il n'existe pas de directive précise sur la réévaluation périodique de ces actifs ni sur la comptabilisation des pertes de valeur en cas de blessure prolongée ou de performances décevantes.

L'expérience internationale suggère que l'amélioration du cadre comptable marocain pourrait passer par l'introduction de règles plus flexibles en matière d'amortissement des joueurs et de valorisation des droits de diffusion. Le modèle britannique, basé sur une régulation stricte des contrats et des revenus, ou encore le modèle espagnol, pourraient inspirer des ajustements dans le cadre marocain pour assurer une meilleure transparence financière et une gestion plus efficace des ressources des clubs.

2.1.2. Les insuffisances et lacunes du plan comptable

Contrairement à ces clarifications, le plan comptable présente des lacunes et des insuffisances flagrantes, voire des propositions contradictoires par rapport à la réalité des opérations dans le domaine du football. Le Ministère de l'Économie et des Finances (2022, p. 12) stipule que "les joueurs d'une société sportive constituent un actif immatériel...". Les joueurs constituent des salariés de la société. Ce sont en fait les contrats les reliant à la société qui constituent un actif incorporel en raison de leur valeur marchande et de leur cessibilité sur le marché des transferts. Par conséquent, les frais d'acquisition des contrats de joueurs font partie de l'actif incorporel de la société, tandis que les rémunérations versées aux joueurs, les primes de performance et les primes de signature constituent des charges de personnel.

Dans plusieurs pays, la comptabilisation des contrats de joueurs fait l'objet d'une régulation stricte. L'Angleterre applique une méthodologie qui repose sur une évaluation périodique des actifs immatériels en fonction des performances sportives et des tendances du marché des transferts (Schmidt & Bausenhardt, 2020). L'Espagne, impose un amortissement variable des contrats des joueurs pour refléter la réalité économique du football professionnel (García & Pérez, 2021). La France, quant à elle, intègre dans le cadre des sociétés anonymes à objet sportif un suivi rigoureux des flux financiers liés aux joueurs, afin de limiter les risques de spéculation excessive sur les valeurs contractuelles des athlètes (Dupont, 2019). En Allemagne, les joueurs sont enregistrés en tant qu'actifs immatériels amortis sur la durée de leur contrat

⁸ Les subventions d'exploitation font partie de la base de calcul de la cotisation minimale selon l'article 144 du code général des impôts.

(Schmidt & Bausenhardt, 2020). Toutefois, certains experts soulignent que cette approche ne reflète pas toujours la réalité du marché des transferts, où la valeur d'un joueur peut fluctuer en fonction de ses performances sportives et médiatiques (Maldini & Bianchi, 2020). Par ailleurs, la FIFA impose un contrôle rigoureux sur les indemnités de mutation pour garantir un équilibre entre les clubs formateurs et les clubs acheteurs (FIFA, 2022).

Une autre lacune du plan comptable marocain (2022, p. 13) concerne le traitement des contrats de joueurs. Celui-ci stipule que *“les contrats de joueurs doivent être amortis linéairement, prorata, sur la durée contractuelle et au maximum sur cinq ans”*. Toutefois, sur le plan pratique, la valeur marchande d'un joueur et de son contrat n'est pas amortissable de manière linéaire. Le recrutement d'un joueur entraîne une évolution de sa valeur en fonction de ses performances, de son engagement et de son rayonnement médiatique. La valeur d'un contrat peut donc augmenter, rester stable ou diminuer, rendant l'amortissement linéaire inadapté. En cas d'amélioration des performances du joueur, cela représente une valeur ajoutée pour le club. À l'inverse, une baisse de performance, une blessure ou un manque de participation aux compétitions peut provoquer une dépréciation de son contrat.

Selon la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976), la gestion des joueurs en tant qu'actifs incorporels illustre parfaitement les tensions entre les dirigeants du club et les investisseurs principaux, ces derniers cherchant à minimiser les risques financiers liés aux transferts et à l'évolution de la valeur des joueurs. Cette problématique rejoint les défis rencontrés par les clubs européens dans l'application du règlement UEFA Financial Fair Play (FFP), qui impose des règles strictes pour limiter les distorsions économiques entre les clubs et garantir une gestion comptable plus transparente (UEFA, 2012).

Dans certains pays comme l'Allemagne, le suivi des valeurs marchandes des joueurs s'effectue via des provisions pour dépréciation, et non par un amortissement linéaire systématique (Maldini & Bianchi, 2020). Ce modèle semble mieux refléter la volatilité des contrats sportifs et pourrait être une piste d'amélioration pour le cadre comptable marocain.

Cette lacune dans le cadre comptable marocain soulève des problématiques en lien avec la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985). L'absence de valorisation des contrats des joueurs formés en interne crée une asymétrie d'information qui nuit à la transparence financière des clubs. En conséquence, les clubs formateurs ne sont pas incités à investir davantage dans le développement de jeunes talents, puisqu'ils ne peuvent pas comptabiliser ces investissements en actifs. Cette situation est d'autant plus problématique que, selon le plan comptable marocain, les contrats de joueurs formés en interne et ayant obtenu une licence de footballeur professionnel ne sont pas inscrits en tant qu'immobilisations (Ministère de l'Économie et des Finances, 2022, p. 14). Pourtant, dès la signature de leur premier contrat professionnel, ces joueurs peuvent acquérir une valeur marchande, rendant leur contrat cessible et constituant ainsi un actif incorporel pour le club. L'absence d'encadrement comptable clair dans ce domaine compromet la valorisation financière des clubs et l'exploitation optimale de leur capital humain. L'exemple espagnol illustre une alternative plus adaptée : les clubs y sont encouragés à inscrire les jeunes joueurs formés en interne comme actifs incorporels afin d'anticiper leur future cession et d'enregistrer leur valeur réelle dans les états financiers (García & Pérez, 2021). En l'absence de cette pratique, les clubs marocains formateurs ne disposent d'aucun levier comptable pour refléter la rentabilité de leur politique de formation. Cette lacune expose les clubs à un risque financier, car elle ne permet pas d'inciter les joueurs formés en interne à signer un premier contrat professionnel avec leur club formateur. Pour pallier cette fragilité, certains clubs recourent à des primes de signature, qui constituent alors la seule valeur comptabilisable en tant qu'actif. Toutefois, le plan comptable marocain reste muet sur ce mécanisme, créant une incertitude dans l'évaluation des actifs sportifs.

Le prêt de joueurs est un autre aspect mal encadré par le plan comptable marocain. Lorsqu'un club prête un joueur à une autre équipe, il perçoit une indemnité de mutation temporaire,

comptabilisée au compte 7212 en tant que produit pour la société qui prête le joueur. Toutefois, pour la société bénéficiaire du prêt, cette indemnité représente une charge d'exploitation, enregistrée au compte 6212. Bien que cette approche suive les règles générales du plan comptable, elle ne prend pas en compte les pratiques spécifiques du football professionnel. En effet, dans le marché des transferts, les indemnités de prêt ne sont pas uniquement des transactions financières, mais des stratégies sportives et économiques influençant la valeur marchande des joueurs. Par exemple, en Italie, les clubs doivent provisionner une partie de ces indemnités afin d'anticiper les fluctuations de valeur des joueurs prêtés (Maldini & Bianchi, 2020). Cette approche permet de mieux refléter la gestion des risques liés aux prêts et d'assurer une valorisation plus fidèle des actifs.

L'analyse du cadre comptable marocain révèle également une autre faiblesse : son incapacité à encadrer les pratiques courantes du marché des transferts et de la formation des joueurs. Le plan comptable marocain a repris les règles de base du plan comptable général sans les adapter aux réalités du football professionnel, négligeant ainsi les particularités du transfert des joueurs libres. Pour les joueurs sans engagement envers d'autres clubs (transferts libres ou premiers contrats professionnels ne donnant pas lieu à une indemnité de transfert), le plan comptable ne fournit aucune directive spécifique. Pourtant, un joueur formé en interne qui signe son premier contrat professionnel peut générer une valeur marchande, ce qui signifie que son contrat devient un actif cessible pour le club. En l'absence d'un contrat professionnel, ces joueurs risquent de rejoindre librement un autre club, ce qui oblige les clubs formateurs à leur proposer des contrats accompagnés d'une prime de signature. Cette prime représente alors la seule valeur qui peut être inscrite en tant qu'actif dans les comptes du club, un point qui n'est pourtant pas clairement encadré par la réglementation comptable actuelle.

L'expérience internationale montre que ces insuffisances comptables doivent être corrigées pour aligner les clubs marocains sur les standards du football professionnel. En Angleterre, la premier League impose aux clubs des règles spécifiques sur la comptabilisation des droits de formation et l'amortissement progressif des indemnités de mutation (Schmidt & Bausenhardt, 2020). Un encadrement similaire permettrait aux clubs marocains de mieux gérer leurs actifs sportifs et d'optimiser la gestion financière de leurs effectifs.

2.2. Le régime fiscal des sociétés sportives marocaines

La législation fiscale procure des avantages au secteur du sport pour soutenir son essor et favoriser son rôle de vecteur pour le développement économique et social. Cet encouragement se manifeste par des incitations à l'investissement, ainsi que lors de l'exploitation tout au long de la vie de la société sportive.

2.2.1. L'encouragement des investissements

La législation fiscale marocaine met en place des mesures visant à encourager l'investissement dans le secteur sportif, notamment à travers des allègements fiscaux lors de la transition des associations vers des sociétés sportives et des exonérations sur l'acquisition de biens d'équipement et d'infrastructures sportives. Ces mesures visent à attirer les investissements privés, à stabiliser les finances des clubs et à renforcer la professionnalisation du sport national. Cette approche s'inscrit dans une tendance internationale où plusieurs pays ont adopté des régimes fiscaux spécifiques pour favoriser la structuration économique du sport. En Espagne, le modèle des *Sociétés Anonymes Sportives (SAD)* a instauré des incitations fiscales sous forme d'abattements d'impôts sur les sociétés et de réductions de charges sociales pour encourager la transition des clubs associatifs en structures commerciales (García & Pérez, 2021). En France, la loi Buffet (1999) a intégré des dispositifs similaires, facilitant la transformation des clubs en sociétés anonymes à objet sportif (SAOS) en instaurant un cadre fiscal plus attractif pour les investisseurs privés (Dupont, 2019). En Allemagne, les allègements fiscaux sur les droits télévisés et les revenus de sponsoring permettent aux clubs de Bundesliga de disposer de

ressources financières conséquentes sans subir une fiscalité excessive (Schmidt & Bausenhardt, 2020).

Bien que la loi 30-09 relative à l'éducation physique et aux sports ait été promulguée en 2010, aucune mesure spécifique au secteur sportif n'a été mise en œuvre pour encourager l'investissement jusqu'en 2018, à l'exception des mesures concernant l'exploitation établies par la loi de finances de 2012.

- L'imposition des sociétés sportives au taux réduit de 17.5% pendant les cinq premiers exercices à compter de début de l'exploitation⁹. Article 6-II-C paragraphe 1 point du code général des impôts 2012, loi 22-12 pour l'année budgétaire 2012.
- Abattement de 40% sur les salaires des sportifs pour déterminer le salaire imposable. Article 60-III du code général des impôts 2012, Code général des impôts, loi 22-12 pour l'année budgétaire 2012.

Toutefois, en comparaison avec les modèles européens, le cadre fiscal marocain reste limité dans son efficacité à encourager les investissements dans le sport. La théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985) souligne que des incitations fiscales bien conçues réduisent les coûts d'entrée pour les investisseurs privés et améliorent l'attractivité économique des clubs sportifs. En l'absence d'un cadre incitatif robuste, les clubs marocains peinent à attirer des investisseurs capables d'assurer leur pérennité financière.

En 2018, la loi de finances a introduit une mesure générale bénéficiant à toutes les sociétés en constitution, y compris les sociétés sportives. Conformément à l'article 129-IV-23° du code général des impôts, les actes de constitution du capital des sociétés et des groupements d'intérêts économiques réalisés par des apports en nature pure et simple sont exonérés de droits d'enregistrement et de timbres, sous réserve que ces apports soient évalués par un commissaire aux comptes. Cependant, cette mesure n'est pas spécifique au secteur sportif, ce qui limite son impact sur les clubs en transition vers le statut de société.

Dans d'autres pays, des incitations fiscales ciblées ont été mises en place pour accompagner la structuration du sport professionnel. En Angleterre, le gouvernement accorde des réductions d'impôts aux investisseurs qui financent directement des infrastructures sportives, ce qui permet aux clubs de Premier League d'accéder à des financements privés sans alourdir leur endettement (Maldini & Bianchi, 2020). En Italie, les entreprises qui sponsorisent des clubs sportifs peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt proportionnel à leur investissement, une approche qui pourrait inspirer le Maroc dans sa réforme fiscale (García & Pérez, 2021).

En ce qui concerne les plus-values sur les apports en nature, le droit commun marocain impose leur taxation immédiate. Toutefois, le code général des impôts (CGI) prévoit certaines exonérations visant à encourager la restructuration économique. Ainsi, les plus-values constatées lors de l'apport du patrimoine professionnel d'un exploitant agricole ou d'une personne physique à une société soumise à l'impôt sur les sociétés bénéficient d'une exonération fiscale (articles 161 à 161 quinquies du CGI). Ce régime de faveur s'applique également aux apports immobiliers, à l'exception des organismes de placement collectif immobilier, ainsi qu'aux opérations de fusion et scission, facilitant ainsi la restructuration des groupes. De plus, les associations de microfinance bénéficient d'une exonération lorsqu'elles réalisent un apport d'actifs à une société anonyme.

Toutefois, aucune mesure spécifique n'a été prévue pour les associations sportives lors de leur transformation en sociétés anonymes sportives. En l'absence de dispositions dédiées, ces opérations restent soumises au régime fiscal de droit commun, impliquant une taxation immédiate des plus-values. Cette charge fiscale peut représenter un frein significatif pour les clubs souhaitant évoluer vers un modèle plus structuré et viable sur le plan financier. Cette

⁹ Code général des impôts, loi 22-12 pour l'année budgétaire 2012.

situation contraste avec les pratiques adoptées dans d'autres pays, où des régimes fiscaux plus souples facilitent la transition des clubs vers des structures sociétaires.

Conscient de cette lacune, le législateur a introduit en 2021 un paragraphe spécifique à l'article 161 du CGI, clarifiant le régime fiscal applicable aux apports en nature réalisés par les associations sportives. Selon cette disposition, les apports effectués par les associations sportives aux sociétés anonymes sportives créées conformément à la loi 30-09 n'entraînent aucune incidence fiscale, à condition que les actifs soient inscrits au bilan de la nouvelle société à leur valeur comptable initiale. En revanche, si l'inscription des actifs génère une plus-value, celle-ci devient immédiatement taxable selon le régime fiscal de droit commun. Ce dispositif apporte ainsi une certaine sécurité juridique aux associations sportives, mais reste insuffisant pour inciter efficacement les clubs à adopter le statut de société anonyme sportive.

2.2.2. Les insuffisances du régime fiscal des sociétés sportives

Malgré les avancées apportées par la loi 30-09 et les ajustements successifs de la législation fiscale, de nombreuses zones d'ombre subsistent quant à l'imposition des sociétés sportives au Maroc. Plusieurs interrogations demeurent sans réponse : les opérations réalisées par ces sociétés sont-elles soumises à la TVA ? Sur quelles bases les plus-values sont-elles imposées ? Quels amortissements appliquer aux infrastructures et aux biens immobilisés ? L'évolution de la fiscalité des sociétés sportives a suivi un processus progressif et parfois incohérent. Après la promulgation de la loi 30-09 en 2010, la mise à jour du code général des impôts (CGI) n'a eu lieu qu'en 2012, avec l'introduction de deux principales mesures fiscales : l'imposition des sociétés sportives au taux réduit de 17,5 % pendant les cinq premiers exercices, conformément à l'article 6-II-C du CGI 2012. Ce taux préférentiel a été remplacé, à partir du sixième exercice, par une imposition au taux standard selon l'article 19-II-C. En parallèle, un abattement de 40 % sur les salaires des sportifs a été introduit pour le calcul du revenu imposable, en vertu de l'article 60-III du CGI. Cependant, ces mesures ont été modifiées au fil des réformes fiscales successives, entraînant des changements significatifs.

En 2019, la loi de finances a supprimé le taux réduit de 17,5 %, introduisant un barème progressif à travers la modification de l'article 6-II-C-1°. Ainsi, les sociétés sportives sont imposées à 10 % pour les bénéfices inférieurs à 300 000 DH et à 20 % pour les bénéfices excédant ce seuil. En 2020, le dahir n° 1-20-90 a rétabli l'exonération totale de l'impôt sur les sociétés pour les cinq premiers exercices, via la modification de l'article 6-I-B-5° du CGI. Après cette période, l'article 19-I-A-6° a maintenu l'imposition progressive, fixant un taux de 10 % pour les bénéfices inférieurs à 300 000 DH et un taux plafonné à 20 % pour les bénéfices supérieurs. Par ailleurs, l'abattement fiscal sur les salaires des sportifs a été relevé de 40 % à 50 %, sous condition de signature d'un contrat conforme à la loi 30-09. En 2023, la loi de finances a introduit une transition progressive vers une imposition standardisée, conformément à l'article 6-II-B-7°. Le taux d'imposition est fixé à 12,5 % pour les bénéfices inférieurs à 300 000 DH en 2024, à 17,5 % en 2025 et à 20 % en 2026. L'article 60-III du CGI a maintenu l'abattement de 50 % sur les salaires des sportifs, sous réserve de la conclusion d'un contrat sportif conforme à la loi 30-09.

Si ces ajustements visent à assurer une fiscalité plus attractive pour les clubs professionnels, ils restent insuffisants par rapport aux pratiques internationales. En Espagne et en Italie, par exemple, des incitations fiscales directes, telles que des exonérations de TVA sur les revenus liés aux droits télévisés et au sponsoring, ont contribué à la viabilité économique des clubs professionnels (García & Pérez, 2021). En Allemagne, un système de déduction fiscale permet aux clubs de compenser les fluctuations de trésorerie liées aux performances sportives (Schmidt & Bausenhardt, 2020). En matière de taxe sur la valeur ajoutée (TVA), aucune mesure spécifique n'a été prévue pour le secteur sportif au Maroc. Toutefois, les sociétés sportives peuvent bénéficier d'une exonération de TVA pour l'acquisition de biens d'investissement dans les 36

mois suivant leur début d'exploitation, sous réserve du respect des conditions définies à l'article 92-I-6° du Code Général des Impôts. L'acquisition doit être réalisée dans les 36 mois à compter du démarrage de l'exploitation, le bien doit être inscrit comme immobilisation dans l'actif de la société et conservé pendant 60 mois (ou 10 ans pour les immeubles), et l'entreprise bénéficiaire doit exercer une activité soumise à la TVA. Or, cette dernière condition crée une ambiguïté fiscale importante : toutes les sociétés sportives ne sont pas nécessairement assujetties à la TVA, en fonction de la nature de leurs recettes et de leur mode de gestion. Les principales sources de revenus des clubs sportifs, notamment la billetterie, le sponsoring et les subventions, ne sont pas toujours soumises à la TVA, ce qui remet en question leur éligibilité à cette exonération et crée une incertitude fiscale supplémentaire pour les clubs souhaitant structurer leurs finances à travers le statut de société anonyme.

Dans plusieurs pays, la fiscalité sportive a été adaptée pour répondre aux besoins spécifiques du secteur. En Espagne, les sociétés anonymes sportives (SAD) bénéficient d'un régime fiscal spécifique, incluant une exonération de TVA sur les revenus liés aux droits télévisés et aux opérations de sponsoring (García & Pérez, 2021). En France, les clubs sportifs professionnels sont soumis à une fiscalité différenciée selon leur niveau de revenus, avec des taux d'imposition progressifs et des incitations à l'investissement dans les infrastructures (Dupont, 2019). En Angleterre, un crédit d'impôt a été instauré pour les entreprises investissant dans le sport professionnel, leur permettant de déduire jusqu'à 30 % des dépenses engagées dans le développement des clubs (Maldini & Bianchi, 2020). Dans ce contexte, la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976) permet d'expliquer les tensions entre les clubs sportifs, considérés comme agents, et l'administration fiscale, en tant que principal. Une régulation fiscale imprécise peut engendrer des comportements opportunistes de la part des clubs, cherchant à optimiser leur charge fiscale en l'absence d'un cadre clairement défini. L'instauration d'un régime fiscal spécifique aux sociétés sportives permettrait ainsi de réduire ces asymétries d'information et d'encourager une plus grande transparence fiscale dans le secteur.

3. Conclusion et recommandations

L'analyse de la loi 30-09 met en évidence un tournant fondamental dans la gouvernance du sport marocain. Toutefois, si cette réforme ambitionne de moderniser et professionnaliser le secteur, sa mise en œuvre demeure incomplète et confrontée à plusieurs défis. L'efficacité de ce cadre juridique dépendra des réformes futures et de la capacité du Maroc à adapter son modèle sportif aux réalités économiques et institutionnelles du pays. La transition des clubs d'un statut associatif à une structure de société anonyme sportive constitue une avancée significative, mais elle reste entravée par des incohérences réglementaires, comptables et fiscales qui limitent l'impact réel de cette transformation.

Sur le plan juridique, la professionnalisation des clubs a entraîné une refonte structurelle, mais sans adaptation suffisante des textes d'application ni harmonisation avec d'autres législations connexes, notamment le droit du travail. L'absence de réglementation précise sur la relation entre les joueurs et les clubs professionnels génère des incertitudes, notamment sur les modalités de rupture des contrats et la protection des intérêts des parties. Par ailleurs, la dualité entre les anciennes structures associatives et le nouveau modèle de société anonyme sportive crée une tension économique et financière. Tandis que les grandes équipes disposent de ressources suffisantes pour s'adapter, les clubs de taille moyenne ou situés en dehors des grandes villes continuent de dépendre des subventions publiques, ce qui accentue les déséquilibres au sein du secteur. Ce manque d'encadrement institutionnel limite la portée des réformes et freine la mise en place d'un cadre stable garantissant la transparence et l'équité entre les acteurs du sport professionnel. Comparativement, des modèles comme celui de la Bundesliga en Allemagne ont su préserver un équilibre entre structures associatives et

gouvernance entrepreneuriale, en offrant un cadre clair et des incitations adaptées aux spécificités du marché.

D'un point de vue comptable, l'adoption d'un cadre de gestion inspiré des normes du secteur privé se heurte à des insuffisances majeures dans la réglementation existante. Le plan comptable marocain ne prend pas en compte les spécificités du marché des transferts, la gestion des joueurs en tant qu'actifs incorporels et l'amortissement des infrastructures sportives. La comptabilisation des contrats de joueurs demeure floue, ne permettant ni d'évaluer correctement leur valeur marchande ni de garantir une transparence dans la gestion financière des clubs. L'expérience européenne montre que la reconnaissance comptable des joueurs formés en interne dans les bilans des clubs permet d'optimiser la gestion des actifs et de mieux anticiper les recettes issues des transferts. Une réforme s'impose pour intégrer ces pratiques et éviter les asymétries d'information qui nuisent à la gouvernance financière du secteur.

Sur le plan fiscal, plusieurs lacunes entravent la transition des clubs vers un modèle économique durable. L'absence d'un régime spécifique pour les apports en nature des associations sportives entraîne une taxation immédiate des plus-values, limitant ainsi les incitations à la restructuration. De plus, les incertitudes entourant l'application de la TVA aux sociétés sportives compromettent leur accès aux exonérations sur les investissements, réduisant leur compétitivité économique. À cela s'ajoute un manque d'adaptation des règles fiscales aux sources de revenus spécifiques des clubs, notamment les droits télévisés, le sponsoring et les transferts de joueurs. En Espagne et en Italie, des incitations fiscales telles que l'exonération de TVA sur certaines opérations et des allègements fiscaux pour les investisseurs ont permis de renforcer la viabilité économique du sport professionnel. Une modernisation du régime fiscal marocain permettrait d'offrir un cadre plus attractif aux clubs et d'attirer de nouveaux investissements.

Face à ces constats, plusieurs recommandations doivent être mises en œuvre pour assurer une professionnalisation efficace et pérenne du secteur sportif marocain. Une réforme du cadre juridique est nécessaire pour clarifier le statut des joueurs et des clubs professionnels, en s'inspirant des législations européennes et en garantissant une meilleure articulation avec le Code du travail. L'instauration de conventions types précises entre associations et sociétés sportives permettrait d'assurer une séparation claire des responsabilités et d'éviter les conflits d'intérêts. La réglementation comptable doit être révisée pour intégrer les joueurs formés en interne dans les bilans des clubs, encadrer la gestion comptable des prêts de joueurs et adopter un système de provisionnement plus adapté aux transferts. Par ailleurs, une meilleure structuration des amortissements des infrastructures sportives et une adaptation des classifications comptables aux spécificités du marché sportif sont essentielles pour assurer une gouvernance financière plus efficace.

Sur le plan fiscal, des réformes ciblées sont indispensables pour renforcer l'attractivité du secteur. L'exonération automatique des plus-values lors du passage des associations aux sociétés sportives permettrait d'éviter un frein fiscal à la transition. L'instauration d'un taux réduit de TVA pour certaines opérations stratégiques, comme les droits télévisés et le sponsoring, faciliterait la compétitivité des clubs marocains sur la scène internationale. De plus, des incitations fiscales pour les investisseurs privés pourraient encourager le financement du sport professionnel, comme cela a été mis en place en Italie avec un crédit d'impôt pour les entreprises soutenant les clubs. Enfin, la fiscalité des contrats de joueurs doit être adaptée pour permettre une évaluation plus réaliste de leur impact économique, en s'inspirant des pratiques comptables en vigueur en Angleterre et en Espagne.

L'analyse met également en évidence l'urgence de moderniser les mécanismes de contrôle et d'audit financier des clubs sportifs. La mise en place d'un organe indépendant chargé d'évaluer la conformité des pratiques comptables et fiscales au sein des sociétés sportives pourrait garantir une application rigoureuse des normes et éviter les abus. L'adoption d'un modèle inspiré du

Financial Fair Play de l'UEFA permettrait d'assurer une gestion financière plus responsable et d'encadrer les flux financiers liés aux investissements dans le sport professionnel. En parallèle, une analyse approfondie des coûts de transition vers le modèle sociétaire, en s'appuyant sur la théorie des coûts de transaction et l'économie institutionnelle, offrirait une meilleure visibilité sur les barrières à l'entrée et les obstacles structurels qui freinent le développement des clubs. Le succès de la professionnalisation du sport au Maroc repose ainsi sur la capacité des décideurs à mettre en place un cadre intégré, combinant régulation juridique, adaptation comptable et optimisation fiscale. Inspirée des meilleures pratiques internationales, cette réforme doit garantir à la fois la transparence financière, la viabilité des clubs et l'attractivité du sport marocain sur la scène mondiale. L'application des principes de la théorie des coûts de transaction et de l'économie institutionnelle permettrait de mieux structurer la transition des clubs vers le modèle entrepreneurial, en anticipant les défis liés aux asymétries d'information, aux incertitudes contractuelles et aux impératifs économiques. Seule une harmonisation entre ces différents volets réglementaires permettra au Maroc de tirer pleinement parti de la dynamique mondiale de professionnalisation du sport et de renforcer la compétitivité de ses clubs sur la scène nationale et internationale.

Références

- (1). Agence mondiale antidopage (AMA). (s.d.). *Code mondial antidopage*. <https://www.wada-ama.org/fr>
- (2). Bézard, P. (1986). *La société anonyme*. Éditions Montchrestien.
- (3). Cherkaoui, H. (1997). *La société anonyme* (1^{re} éd.).
- (4). Cherkaoui, M., & Berqi, A. (2022). La société anonyme sportive : Une nouvelle approche de gestion des clubs de football au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics (IJAFAME)*, 3(5-2), 227.
- (5). Cour de Justice de l'Union Européenne (CJUE). (1995). *Arrêt Bosman* (C-415/93). Recueil de jurisprudence de la CJUE.
- (6). Darkaoui, A., & Haydar, A. (2022). Impact de la transformation des clubs de sport en sociétés anonymes sur leur gouvernance financière : Cas des clubs marocains de football. *LERSEG, faculté d'Économie et de Gestion, Université Sultan Moulay Slimane*, 2(22).
- (7). Dupont, J. (2019). *Les réformes juridiques du sport professionnel en France : Une analyse des transitions des clubs vers les sociétés commerciales*. *Revue Française de Droit du Sport*, 15(2), 45-67.
- (8). Dupont, P. (2019). *La transformation des clubs sportifs en sociétés anonymes en Europe : enjeux et perspectives*. *Revue Européenne de Droit du Sport*, 12(2), 145-167.
- (9). El Akari, A. (2023). Réformes de la loi régissant le sport au Maroc : Lecture analytique. *Podium of Sport Sciences*, 1(1), 50–73. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/podium-v1i1.36462>
- (10). El Akari, A., & Ouaddaadaa, M. (2022). L'évaluation des politiques publiques sportives au Maroc. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3(6), 113.
- (11). El Malki, S. (2023). Le modèle des organisations sportives professionnelles au Maroc : La société sportive marocaine. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(4), 827–841. www.revue-isg.com
- (12). Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
- (13). García, J., & Pérez, L. (2021). Financial performance of Spanish football clubs: From associations to corporate governance models. *Journal of Sports Finance*, 16(1), 23–41.

- (14). Hamil, S., & Walters, G. (2010). *Financial performance in English professional football: 'An inconvenient truth'*. Soccer & Society, 11(4), 354-372.
- (15). Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- (16). Loi n° 99-1124 du 28 décembre 1999, dite "Loi Buffet". *Journal officiel de la République française*.
- (17). Maldini, G., & Bianchi, R. (2020). *Football clubs and financial transparency in Italy: The role of public-private partnerships*. Journal of Sports Economics & Law, 8(1), 77-92.
- (18). Maroc. (1957). Constitution du Conseil national de la jeunesse par le dahir n° 1-57-188 du 2 août 1957, décret n° 2-57-0222 du 3 août 1957, dahir n° 1-57-1389 du 3 août 1957, et décret n° 2-57-0228 du 4 août 1957. *Bulletin officiel*, 2347, 18 octobre 1957.
- (19). Maroc. (1957). Organisation des sports : Dahir n° 1-57-2415 du 10 septembre 1957 relatif à l'activité des associations, ligues, fédérations et groupements sportifs, et décret n° 2-57-0497 du 3 octobre 1957 relatif à l'organisation des sports. *Bulletin officiel*, 2347, 18 octobre 1957.
- (20). Maroc. (1958). Dahir n° 1-58-376 du 15 novembre 1958 réglementant le droit d'association, modifié et complété notamment par la loi 75-00 promulguée par le dahir n° 1-02-206 du 23 juillet 2002. *Bulletin officiel*.
- (21). Maroc. (1972). Décret n° 2-72-569 du 28 octobre 1972 modifiant le décret n° 2-57-0497 du 3 octobre 1957 relatif à l'organisation des sports, et arrêté du ministre du Travail, des Affaires sociales, de la Jeunesse et des Sports n° 857-72 du 19 septembre 1972 relatif aux attributions, à la composition et à la désignation des membres du Comité marocain olympique. *Bulletin officiel*, 3134, 22 novembre 1972.
- (22). Maroc. (1993, 1995, 1997). Décret du 29 octobre 1993 mettant en œuvre la loi 06-87 sur l'éducation physique et les sports ; décret du 21 juillet 1995 établissant les statuts types des associations sportives d'amateurs, des ligues régionales et de la Fédération royale marocaine de football ; arrêté du 7 juillet 1997 du ministère de la Jeunesse et des Sports fixant le statut type des associations sportives d'amateurs à caractère multidisciplinaire. *Bulletin officiel*.
- (23). Maroc. (1996). Loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes, promulguée par le dahir n° 1-96-124 du 30 août 1996, modifiée et complétée par les lois 81-99, 23-01, 20-05 et 78-12. *Bulletin officiel*.
- (24). Maroc. (2010). Dahir n° 1-10-150 du 24 août 2010 portant promulgation de la loi n° 30-09 relative à l'éducation physique et aux sports. *Bulletin officiel*.
- (25). Maroc. (2010). Loi n° 30-09 relative à l'éducation physique et aux sports, promulguée par le dahir n° 1-10-150 du 24 août 2010. *Bulletin officiel*.
- (26). Maroc. (2011). Décret n° 2-10-628 du 4 novembre 2011 relatif à l'application de la loi n° 30-09 sur l'éducation physique et les sports. *Bulletin officiel*, 6004, 15 décembre 2011.
- (27). Maroc. (2012). Code général des impôts, loi n° 22.12 pour l'année budgétaire 2012. *Bulletin officiel*.
- (28). Maroc. (2018). Dahir n° 1-17-112 du 2 janvier 2018 portant promulgation de la loi n° 89-15 relative au Conseil consultatif de la jeunesse et de l'action sportive. *Bulletin officiel*, 6640, 18 janvier 2018.
- (29). Ministère de l'Économie et des Finances. (2022). Plan comptable des clubs de football organisés en société sportive (p. 12). Rabat, Maroc. Disponible sur <https://www.finances.gov.ma/Publication/depp/2022/Plan%20comptable%20des%20clubs%20de%20foot%20organises%20en%20soci%C3%A9t%C3%A9s.pdf>

- (30). Motik, M. (2004). *Le droit marocain des sociétés commerciales*. Imp. El Maarif Al Jadida.
- (31). Schmidt, A., & Bausenhardt, T. (2020). *Governance models of sports clubs in Germany: A comparative analysis with European frameworks*. *European Sports Law Review*, 28(4), 329-350.
- (32). Smith, J., Brown, A., & Taylor, M. (2020). *The transition to corporate structures in professional sports: Financial management and governance challenges*. *Journal of Sports Economics*, 21(4), 567-589.
- (33). UEFA. (2012). UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations. Union of European Football Associations. <https://www.uefa.com>
- (34). Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. Free Press.