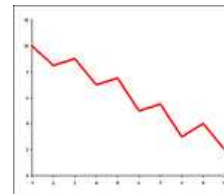


# FICHE PRATIQUE

## DIRIGEANTS D'ASSOCIATIONS : FAIRE FACE AUX DIFFICULTÉS

« *Savoir pour prévoir, afin de pouvoir* » Auguste Comte

Les dirigeants associatifs ne sont pas seuls face aux difficultés et plusieurs dispositifs existent pour les soutenir et permettre à l'association de repartir de l'avant.



### Détecter – prévenir.



Bien entendu établir un budget prévisionnel et suivre un plan de trésorerie sont les pré-requis incontournables d'une bonne gestion, à défaut d'une « vraie » comptabilité bien tenue. L'expérience montre qu'il faut tout d'abord savoir diagnostiquer les difficultés, qui peuvent être externes ou internes à l'association, et agir en conséquence. Cette fonction incombe normalement aux administrateurs à l'aide des outils (tableaux de bord, etc.) et informations mis à leur disposition par le bureau.

Un outil d'autodiagnostic (coordonnées en annexe) permet ainsi à l'association d'évaluer de façon objective, sans éléments chiffrés, le degré de gravité des difficultés éventuelles. Cet instrument analyse les relations avec les tiers (banquiers, salariés, clients, fournisseurs, administrations).

Les associations peuvent également demander un entretien gratuit et confidentiel au Centre d'information sur la prévention (CIP, coordonnées en annexe) installé au sein des conseils de l'Ordre des experts comptables, pour identifier la nature et l'origine des difficultés et s'orienter vers la solution la plus adaptée.

### Anticiper les risques « d'impayés ».

Si le « risque client » (simple retard de paiement ou défaillance d'un client qui n'a pas réglé ses factures par exemple) est aujourd'hui la première cause de défaillance pour les entreprises, le délai de paiement de subventions publiques peut également avoir des conséquences fâcheuses sur la trésorerie des associations.

### Réagir à l'accumulation des dettes.

Au quotidien, le banquier doit être un véritable partenaire tenu informé de l'activité, en toute transparence. Il convient d'examiner avec lui les solutions possibles en cas de difficultés pour pouvoir les mettre en œuvre rapidement si elles apparaissent. La banque peut intervenir sous forme de :

- Découvert bancaire ou facilité de caisse
- Avance-relais sur subvention<sup>1</sup> (loi « Dailly » sur les cessions de créances),
- Crédit court terme



### Des soutiens publics existent.

Les agents des services de **l'Etat** et des **collectivités territoriales** (communes, départements, régions) qui traitent les demandes de subventions sont souvent spécialistes de du secteur et de ses spécificités : il ne faut pas hésiter à faire appel à leurs compétences et à solliciter leur aide.

Le Dispositif Local d'accompagnement (**DLA**) s'adresse à toutes les associations ayant au moins un salarié pour les aider à consolider leurs emplois et leurs activités. Les principaux partenaires sur un territoire (Etat, la Caisse des Dépôts et Consignations, région, département, communes et fonds social européen) mobilisent des moyens financiers et techniques au bénéfice du projet associatif.

<sup>1</sup> éventuellement garanti, par SOGAMA par exemple

En cas de difficultés temporaires de trésorerie, l'Etat peut accorder des délais de paiement pour certaines dettes fiscales et sociales, en saisissant la commission départementale des chefs des services financiers et des organismes de Sécurité sociale (**CCSF** ou CODECHEF) qui examinera les aménagements possibles<sup>2</sup>.

### Les procédures judiciaires pour les associations en difficulté.

☞ L'association employeuse est une entreprise à part entière et ses **dirigeants** (en premier lieu les administrateurs élus en AG, puis les membres du bureau dans la limite du mandat confié) doivent répondre de la gestion. En cas de redressement judiciaire l'action peut être poursuivie contre les administrateurs, éventuellement jusqu'à la condamnation individuelle à rembourser les dettes (le passif) sur leurs biens propres, par exemple en cas de retard pris dans la déclaration de cessation de paiements (faute grave de gestion).

Une association est en état de **cessation des paiements** lorsqu'elle est dans l'impossibilité de faire face au **passif exigible** (à payer immédiatement ou à très court terme) avec son **actif disponible** (liquidités en banque principalement) ; ce qui signifie donc qu'elle ne parvient plus à régler ses dettes (salariés, fournisseurs, Trésor Public, cotisations de sécurité sociale...).

Dans ce cas, le dirigeant doit se présenter au Greffe du Tribunal de Grande Instance<sup>3</sup> du siège de l'association dans un délai de 45 jours à compter de l'état de cessation des paiements, pour y effectuer sa déclaration (« dépôt de bilan » en langage courant). Cinq procédures sont offertes :

Amiables	Judiciaires
Le <b>mandat ad hoc</b> (personne indépendante nommée par le TGI) permet de résoudre les difficultés rencontrées avec les créanciers par la signature d'un accord.	La procédure de <b>sauvegarde</b> (modifiée par l'ordonnance n° 2008-1345 du 18 décembre 2008 portant réforme du droit des associations en difficulté) est ouverte aux associations rencontrant des difficultés, sans être en état de cessation de paiements. Le jugement ouvre une période d'observation, de six mois pendant laquelle vous prenez les mesures nécessaires et vous aidez l'administrateur à élaborer un plan de sauvegarde.
La <b>conciliation</b> permet d'éviter le redressement, pour les difficultés économiques ou financières avérées, même en cessation de paiements mais depuis moins de 45 jours : le TGI nomme un conciliateur chargé d'aboutir à un accord amiable avec vos principaux créanciers.	Le <b>redressement</b> judiciaire concerne les associations en état de cessation de paiements : un mandataire judiciaire est nommé. Une période d'observation 6 mois permet de préparer un plan de relance.  La <b>liquidation</b> judiciaire est appliquée lorsque le redressement est manifestement impossible : elle entraîne la mort de l'association. Le mandataire judiciaire procède au licenciement des salariés, à la liquidation des biens et actifs et répartit les fonds ainsi recueillis entre les créanciers.



### Aides - Ressources pour aller plus loin :



- Un outil d'auto-diagnostic proposé par l'Agence pour la Création d'Entreprises (APCE) : <http://www.apce.com/index.php?pid=1599>
- Le Centre d'information sur la prévention (CIP) au sein des conseils régionaux de l'Ordre des **experts comptables** : <http://www.entrepriseprevention.com/>
- Des « fonds propres » pour les associations ? Que sont-ils véritablement ? Quelle est leur utilité ? Pourquoi se doter d'un « niveau de fonds propres suffisant » ? Un guide répond de manière claire et synthétique à toutes ces questions : [http://www.solfia.org/IMG/pdf\\_Guide\\_fonds\\_propres.pdf](http://www.solfia.org/IMG/pdf_Guide_fonds_propres.pdf)
- La déclaration de cessation des paiements : formulaire Cerfa 10530\*01
- L'URSSAF au 0821 0821 33 du lundi au vendredi de 8h00 à 18h30 pour les associations employeurs.

<sup>2</sup> Renseignements auprès de la direction départementale des finances publiques, coordonnées sur [www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr)

<sup>3</sup> Seules les associations qui réalisent des actes de commerce (même sans but lucratif) relèvent du Tribunal de Commerce.