

Louvain School of Management

La réforme du droit économique et son impact sur les associations

Auteur : François RUSTIN
Promoteur : Philippe DEPAEPE
Année académique 2019-2020.

Tout d'abord, nous tenons à remercier Monsieur Depaepe pour son aide durant l'élaboration de ce mémoire.

Nous tenons également à remercier tous les répondants qui nous ont accordé de leur temps pour nous aider dans la collecte d'informations et sans qui la réalisation de ce mémoire aurait été impossible.

Finalement, nous tenons à remercier notre famille pour son soutien inconditionnel et sans qui ne nous ne serions pas là où nous sommes aujourd'hui. Nous tenons également à les remercier pour l'aide dans la correction du mémoire ainsi que la retranscription de quelques entretiens.

I.	Table des matières	
I.	Table des matières	1
II.	Introduction	3
III.	Historique des différentes réformes	5
IV.	Historique du monde associatif belge	6
V.	Nouveau Code des Sociétés et des Associations et son impact sur les associations.....	9
1.	Quelques dates importantes	9
2.	Définition de l'association	10
3.	Les différents types d'associations :	11
1.	Dimensions des A(I)SBL et fondations.	14
2.	Impact du CSA dans les statuts.....	15
3.	La restructuration et la transformation.....	21
4.	Conséquence du CSA sur l'assujettissement des associations :	22
5.	Impôt des personnes morales ou impôt des sociétés ?.....	22
VI.	La réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise.....	27
1.	Historique.....	27
2.	La réforme de l'insolvabilité.....	28
3.	Détection des entreprises en difficulté	29
4.	La procédure de réorganisation judiciaire (PRJ)	30
5.	La faillite	34
6.	Dissolution et la liquidation des associations	38
VII.	Responsabilité des administrateurs	43
1.	Responsabilité dans la gestion de l'association	43
2.	Responsabilité en cas de conflit d'intérêt.	44
3.	Responsabilité des administrateurs d'entreprises en faillite	45
4.	Responsabilité pour poursuite inconsidérée des activités déficitaires. (Wrongful trading)	47
VIII.	PLAN DE RECHERCHE.....	48

1.	Démarche	48
2.	Méthode de collecte des informations	48
3.	Méthode de sélection des répondants	49
4.	Méthode d'analyse et de dépouillement	49
5.	Formulation des hypothèses.....	50
6.	Instrument de collecte des données : le guide d'entretien	51
IX.	Analyse des entretiens:.....	55
X.	Discussions.....	76
XI.	Conclusion.....	78
XII.	Référence.....	80
1.	Bibliographie.....	80
2.	Sitographie	81
3.	Article de périodique électronique.....	82
4.	Document non publié.....	82
XIII.	Annexes : Retranscriptions des entretiens	84
1.	Retranscription ACRHO	84
2.	Retranscription ASPB	93
3.	Retranscription Belfius Mons Hainaut.....	103
4.	Retranscription ASBL La fermette	111
5.	Retranscription ASBL Les artisans en herbe.	118
6.	Retranscription ASBL Les Chanterelles	129
7.	Retranscription ASBL Les Scouts	139
8.	Retranscription ASBL Pouvoir Organisateur du Peruwelzis.....	151
9.	Retranscription ASBL Sans collier.....	163
10.	Retranscription : professionnel du chiffre.....	171

II. Introduction

Le mémoire est très certainement une des étapes les plus cruciales du parcours d'un étudiant. Il résonne comme le point d'orgue de longues années de formation et nous oblige à mettre en œuvre l'ensemble des compétences et connaissances que nous avons acquises tout au long de notre cursus.

Les associations représentent un élément important de notre environnement économique belge. Le citoyen normal ne s'en rend peut-être pas compte mais il interagit plus souvent qu'il ne le croit avec des ASBL que ce soit dans le cadre professionnel avec les secrétariats sociaux ou avec le secteur marchand comme les hôpitaux, ASBL organisations sportives, culturelles.

En Belgique, il existe plus 70.000 ASBL actives dont plus de 15 000 emploient du personnel, cela représente plus de 272 000 ETP pour l'ensemble du pays (Centre d'économie Social, 2017) Elles créent donc de l'emploi, de la croissance mais sont souvent considérés comme des entités à part à tort comme à raison.

En effet, le fonctionnement d'une association peut être bien différent d'une société, notamment par exemple sa manière de se financer. Cependant, comme nous le verrons plus tard, il existe plus de similitudes qu'on ne le croirait, ce qui a notamment aidé à l'intégration des associations dans la notion d'entreprise et plus tard dans le CSA.

Nous avons choisi ce sujet par son caractère nouveau. En effet, le mémoire fut l'occasion de se mettre à jour sur le nouveau Code des Sociétés et Associations ainsi que les différentes réformes peu abordées en cours. Nous avons décidé de nous concentrer spécifiquement sur les associations car le monde associatif est rarement évoqué durant le cursus scolaire qui se concentre plus sur les sociétés. Ce fut donc l'occasion d'en apprendre plus sur les associations ainsi que leur fonctionnement. Enfin, comme nous faisons partie d'une association sportive, c'était l'occasion d'en apprendre plus sur la gestion d'une association afin de pouvoir s'investir dans celle-ci à un niveau plus élevé et mettre nos compétences à contribution.

Ce travail est rendu d'autant plus complexe par son caractère récent. En effet, il existe beaucoup de ressources expliquant les changements amenés par les différentes réformes mais il nous manque le recul pour analyser l'impact et le ressenti des associations. C'est sur ce point que ce mémoire se penchera en essayant de regrouper l'avis de plusieurs associations sur les

différentes réformes et plus particulièrement le Code des sociétés et associations et la réforme de l'insolvabilité avec l'intégration du Livre XX au Code de droit économique.

La première partie de ce mémoire est une recherche documentaire sur le nouveau code des sociétés et associations ainsi que les changements apportés au niveau des associations. Après un moment, nous nous sommes rendu compte que le CSA s'inscrivait dans une logique bien plus grande et nous avons décidé d'aborder le livre XX de droit économique qui explique en profondeur les procédures concernant les entreprises en difficulté et ainsi que les procédures en cas d'insolvabilité. La seconde partie inclut les méthodes utilisées pour passer nos entretiens auprès des associations. Nous avons ensuite résumé tous les points importants relevés par les répondants ainsi qu'une comparaison avec les hypothèses émises avant d'effectuer les entretiens. Finalement, nous avons réalisé une partie pour en discuter en profondeur avec une recherche sur les points soulevés ainsi qu'une conclusion abordant les limites de nos recherches ainsi que les difficultés rencontrées.

III. Historique des différentes réformes

Ces quatre dernières années, le monde des A(I)SBL et fondations a beaucoup changé bouleversant ainsi le fonctionnement de nombre d'entre elles. En effet, dans sa lettre du 6 décembre 2016, l'ancien Ministre de la Justice Koen Geens annonçait une réforme en profondeur du droit économique. L'objectif de cette réforme est de renforcer le climat entrepreneurial en Belgique (SPF justice, 2018).

Tout a commencé en 2017 avec la loi du 11 août qui insérait le livre XX intitulé « Insolvabilité des entreprises » Ce livre XX a été introduit dans le but de protéger les tiers contre les abus de certaines entreprises. Pour ce faire, plusieurs mesures ont été introduites :

- Le dépistage des entreprises en difficulté.
- Les mesures préventives pour déceler l'insolvabilité
- La procédure de réorganisation judiciaire
- La procédure de faillite

Peu après, la loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux qui oblige les ASBL à communiquer les informations relatives à leurs administrateurs, personnes chargées de la gestion journalière et de manière plus générale, toute personne ayant un semblant de contrôle sur l'association.

Ensuite est arrivée la loi du 15 avril 2018 qui porte sur la réforme du droit des entreprises. La plus grande incidence est que les sociétés, les associations, les détenteurs de profession libérale ainsi que les agriculteurs sont désormais considérés comme des entreprises. L'ancien concept de commerçant est donc remplacé par celui de l'entreprise, considéré comme plus moderne et correspondant mieux à la réalité économique actuelle.

Par conséquent, cette loi soumet les A(I)SBL et les fondations aux mêmes obligations d'immatriculation que les sociétés à la Banque Carrefour des entreprises (BCE). Une autre conséquence est que le tribunal compétent en matière d'associations devient naturellement le tribunal de l'entreprise qui devient compétent pour tous les litiges en matière d'entreprise. (Dewolf, 2018)

Finally, the code of companies and associations was introduced on 1st May 2019. The objective of the reform is to simplify the law of companies and to modernize it. Thus, the government hopes to make Belgium more attractive and therefore more competitive as a place of establishment for companies. Our neighbors have already preceded us on this point.

This law introduces the new « Code des sociétés et des associations » (abbreviated as « CSA »).

This code replaces :

- The « Code des sociétés » existing.
- The law of 27 June 1921 on associations without profit, foundations, political parties in Europe and political foundations in Europe (law on ASBL) .
The law of 31 March 1898 on professional unions.
- The law of 12 July 1989 concerning various measures of application of the Regulation (C.E.E.) n° 2137/85 of the Council of 25 July 1985 relating to the institution of an European group of economic interest.

This memorandum will focus more particularly on the last one and the integration of book XX into the Code of Economic Law but we will also touch upon the main points of the different laws as they have been thought within the framework of the vast reform of the law of companies and associations. In addition, many points overlap and have incidences on each other. (Fondation Roi Baudouin, 2018)

IV. Historical background of the Belgian associative world

This historical background focuses globally on the Belgian associative world. The freedom of association is guaranteed since the foundation of the Belgian State in 1830 by the Belgian Constitution. However, this freedom did not imply any legal capacity in itself which pushed the ancestor of the association to double its imagination to try to obtain this legal personality. This led to many doctrinal debates at the end of the 19th century.

It will be on 27 June 1921 that the association will finally obtain its own code of associations. According to the law of 27 June 1921, the association was defined as follows :

« L'association sans but lucratif est celle qui ne se livre pas à des opérations industrielles ou commerciales, et qui ne cherche pas à procurer à ses membres un gain matériel. » **Art 1^{er} de la loi du 27 juin 1921.**

Cette loi donne la personnalité civile à toute association qui poursuit un but non lucratif, la personnalité juridique n'étant octroyé que pour les ASBL qui accepte de plier à certaines mesures afin d'en bénéficier. On peut notamment citer l'obligation de publication au Moniteur Belge des statuts et des administrateurs. Cette définition prise à la lettre interdisait en tout point à une ASBL de poser des actes industriels ou commerciaux sous peine de nullité de l'ASBL. Cette interdiction ne concernait pas les fondations quoi que certains magistrats aient voulu l'interdire par analogie.

Il a été cependant rapidement admis par la doctrine que l'ASBL s'adonne des activités commerciales lucratives. La seule condition que celles-ci soient accessoires à l'activité principale et que les bénéfices engrangés par cette activité soient affectés à la poursuite du but désintéressé de l'association. Plusieurs thèses s'affrontaient à l'époque sur l'acte de lucre.

La première thèse autorisait l'ASBL à avoir une activité à caractère commercial pour autant que celle-ci soit accessoire. Elle devait cependant être nécessaire à la réalisation du but désintéressé et être en lien avec celui-ci. Les bénéfices générés par cette activité devaient également être entièrement reversés dans la réalisation du but désintéressé. De plus, le caractère accessoire s'appréciait sur une base quantitative.

La deuxième thèse était fort semblable à la première à l'exception près que celle-ci acceptait que l'activité à caractère commerciale soit principale pourvu que le produit généré par cette activité soit reversé dans la réalisation du but désintéressé.

La troisième et dernière thèse, la plus restrictive de tous, considérait que l'association pouvait exercer une activité à caractère commercial à condition qu'elle soit accessoire. Le caractère accessoire s'appréciait à une série de conditions qui se cumulaient.

La Cour de cassation n'a jamais tranché sur quelle thèse l'emportait sur les autres ce qui entraînait une incertitude juridique pour les associations qui ne savaient pas sur quelle base celles-ci seraient condamnées en cas de non-respect.

La définition comprenait également l'interdiction pour l'ASBL de procurer un gain matériel, c'est-à-dire que les membres ne peuvent en retirer aucun avantage direct ou indirect. Tous étaient d'accord quant à l'interprétation de l'avantage patrimonial direct. Mais cependant, tout comme le caractère commercial, l'avantage patrimonial indirect a fait couler beaucoup d'encre. La doctrine majoritaire autorisait l'association à fournir un avantage patrimonial indirect sous forme d'une réduction du coût ou d'un service de meilleure qualité. Cet avantage ne pouvait

cependant pas impacter significativement la situation patrimoniale de ses membres. C'est sur cette thèse- là que la jurisprudence s'est basée, là où l'autre thèse était beaucoup plus stricte et interdisait tout avantage patrimonial indirect qui estimait que cet octroi était considéré comme une forme de bénéfice.

Le 2 décembre 1998, après de nombreux abus et controverses autour de la définition de l'ASBL, un projet de loi est déposé afin d'assurer une plus grande transparence dans la gestion des ASBL et ainsi fournir plus de sécurité pour les tiers traitant avec des ASBL. Cependant, ce projet a provoqué de vive critique car la définition de l'ASBL allait dans le sens de la thèse restrictive tant dans la limitation du caractère commercial que de l'avantage patrimonial et cette nouvelle définition a été très vite rejetée.

Le 2 mai 2002, une nouvelle loi modifiant la loi du 27 juin 1921 est adoptée. Ces principaux changements sont :

- 1) L'interdiction de partage de l'actif net lors de la dissolution et l'obligation d'affecter celui-ci à un but désintéressé.
- 2) L'obligation de publier la comptabilité selon le modèle imposé à la BNB pour les ASBL atteignant une certaine taille.
- 3) La possibilité pour les ASBL de posséder d'autres immeubles que ceux nécessaire à la réalisation de l'objectif social.
- 4) La suppression de l'autorisation ministérielle préalable à l'obtention de dons et legs inférieurs à la somme de 100 000€.

Ces modifications opéraient déjà un rapprochement entre les associations et les sociétés.

Ce rapprochement a continué avec la réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise. Cette partie sera abordée plus tard dans le mémoire. (Bossard, 2019)

V. Nouveau Code des Sociétés et des Associations et son impact sur les associations

1. Quelques dates importantes

Entrée en vigueur et régime transitoire

Le 1^{er} mai 2019, le CSA est entré en vigueur. Toutes entreprises qui ont été constituées à partir de cette date ont dû appliquer les nouvelles règles du nouveau code. En ce qui concerne les autres entreprises, celles-ci ont eu la possibilité à partir de cette date de pouvoir appliquer le nouveau code en modifiant leur statut.

Ce 1^{er} janvier 2020, les dispositions au sein du code deviennent applicables à l'ensemble des sociétés et associations. Toutes dispositions statutaires qui sont contraire au code sont réputées non écrites. Les statuts devront être mis à jour vis-à-vis du code à l'occasion de la première modification statutaire après cette date.

Les dispositions légales qui concernent les A(D)SBL et fondations sont maintenant reprises dans le CSA.

Afin que la transition se fasse en douceur et sans précipitation, les entreprises bénéficient d'une période transitoire de 4 ans, soit jusqu'au 1^{er} janvier 2024 pour s'adapter au CSA. Les formes de sociétés disparues seront automatiquement converties dans les nouvelles formes introduites par le CSA. En ce qui concerne associations et fondations, aucune nouvelle forme n'a été introduite.

Depuis la réforme du code de droit économique, les associations sont considérées comme des entreprises. L'entreprise est définie par le CSA comme « toute personne physique ou personne morale poursuivant de manière durable un but économique »¹. Cela implique que l'association bénéficie des mêmes droits et devoirs de base qu'une société. Les associations peuvent désormais être déclarées en faillite et peuvent également bénéficier de la procédure de réorganisation judiciaire qui permet à une entreprise en difficulté de bénéficier d'une période de répit afin de se remettre sur pied. Le tribunal compétent en matière d'association est désormais le tribunal de l'entreprise (anciennement tribunal du commerce) de la région où se trouve le siège statutaire (Guberna, 2019).

¹ Art 1:4 CSAes

2. Définition de l'association

Le CSA définit l'association comme suit :

*« Une association est constituée par une convention entre deux ou plusieurs personnes, dénommées membres. Elle poursuit un but désintéressé dans le cadre de l'exercice d'une ou plusieurs activités déterminées qui constituent son objet. Elle ne peut distribuer ni procurer directement ou indirectement un quelconque avantage patrimonial à ses fondateurs, ses membres, ses administrateurs ni à toute autre personne sauf dans le but désintéressé déterminé par les statuts. Toute opération violant cette interdiction est nulle. »***Art 1 :2 CSA**

L'association se distinguera donc de la société, non plus par la nature des activités exercées, mais par l'interdiction d'octroyer quelconque avantage patrimonial à ses membres. Si telle est leur intention, ils doivent choisir parmi les formes de sociétés. L'approche du législateur est de considérer l'association comme une entreprise comme les autres avec la particularité qui est de ne pas transformer la valeur ajoutée en enrichissement personnel.

Dorénavant, l'association peut avoir une finalité lucrative et exercer des activités économiques à titre principal sans être limité par son statut d'ASBL. Elle doit cependant affecter tous les bénéfices engendrés au but désintéressé qu'elle poursuit. Ces bénéfices ne peuvent donc pas être reversés aux membres sauf si cela aide à la réalisation d'un but désintéressé (ex : salaire du personnel). Toutes les formes de distribution qu'elles soient directes (comme les dividendes) ou indirectes (comme un salaire disproportionné) sont interdites. (Institut des administrations, 2019)

Afin de clarifier la notion de distribution indirecte, le CSA a défini celle-ci comme suit :

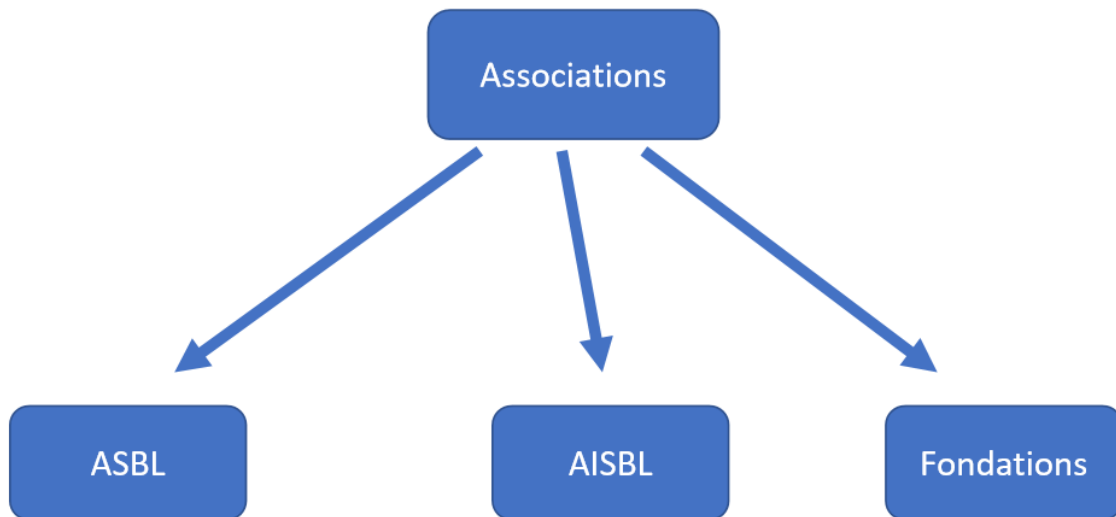
« Est considérée comme distribution indirecte d'un avantage patrimonial toute opération par laquelle les actifs de l'association ou de la fondation diminuent ou les passifs augmentent et pour laquelle celle-ci soit ne reçoit pas de contrepartie soit reçoit une contrepartie manifestement trop faible par rapport à sa prestation »²

Toutefois, il est possible pour l'association de fournir des avantages pour ses membres. En effet, les services rendus gratuitement aux membres sont autorisés si ceux-ci relèvent de l'objet social

² Art 1 : 4 al. 1 CSA

de l'association On peut par exemple citer une association sportive qui met à disposition son matériel à ses membres.³

3. Les différents types d'associations :



a) *L'association de fait*

Commençons tout d'abord par la forme d'association qui ne fait pas partie du CSA ni d'aucun autre code : « l'Association de fait ». Celle-ci se différencie en divers points de l'ASBL mais part du même principe qui est de créer quelque chose mais sans but de lucre.

Premièrement, il n'existe aucune démarche afin de créer une association de fait. Il suffit que deux personnes se réunissent avec la volonté de créer un groupe afin de s'organiser pour une quelconque activité pour que cela soit considéré comme une association de fait.

Deuxièmement, afin de constituer une association de fait, il n'y a aucune obligation de créer et de fournir un acte de constitution au Moniteur belge. Cependant, si l'association de fait se livre à des opérations soumises à la TVA, elle devra demander un numéro de TVA auprès de l'administration TVA.⁴

Sa création et son fonctionnement ne relèvent d'aucune loi. Elle ne possède donc aucune personnalité juridique et n'a ni droits et obligations. Par conséquent, elle ne peut pas prendre d'engagements ni posséder de propriétés.

³ (Art 1 :4 al. 2) CSA

⁴<https://www.xerius.be/fr-be/devenir-independant/constituer-societe/association#wanneerbvba>

Ses membres agissent donc en leur nom propre et sont personnellement responsables de leurs dettes et engagements faits pour l'association les engageant ainsi eux et leurs patrimoines personnels. Cela implique également que la responsabilité des membres est illimitée. Si lors d'un événement, un problème arrive et occasionne des dégâts, la personne responsable devra s'acquitter de réparer les dommages et intérêts.⁵

Comme l'ASBL, l'association de fait n'a pas pour but de réaliser des gains dans l'intention de reverser celui-ci à ces membres. Les membres ne peuvent pas récupérer l'apport qui a été effectué quelle que soit la situation. Ex : décès, démission, licenciement, dissolution définitive.

En cas de dissolution ou de faillite, l'association de fait doit reverser le reliquat à une activité en rapport avec son objet.⁶

Avantages passage association de fait à ASBL ?

Un passage en ASBL apporte de nombreux avantages. Tout d'abord, celle-ci dispose d'une personnalité juridique. Ce qui permet de séparer son propre patrimoine de celui de ses fondateurs.

Il est également plus avantageux de passer en ASBL à partir du moment où l'association atteint une certaine taille critique et veut grandir.. Une ASBL donne une meilleure couverture à ses membres si celle-ci conclut des contrats ayant de grandes répercussions financières. Celle-ci pourra également devenir propriétaire de biens immobiliers et de capitaux plus importants. L'ASBL s'impose également si elle veut engager du personnel, obtenir une reconnaissance ou des subsides des autorités et également pouvoir obtenir des libéralités.⁷

b) L'association sans but lucratif (ASBL)

Tout d'abord, toutes les formes de sociétés et associations énoncées par le CSA sont devenues des entreprises. Le concept de commerçant ne convenait plus à la réalité économique des sociétés. Cependant, les ASBL et fondations sont aussi concernées par le concept d'entreprise ce qui rend les dispositions légales générales du CSA également applicables aux associations.

Contrairement à certains types d'entreprises comme la SA, les membres fondateurs ne doivent fournir aucun capital de départ.

⁵https://www.assoc.be/index.php?page=introduction_aux_associations_de_fait

⁶<http://www.ufapec.be/en-pratique/guide-des-ap/cadre-legal-et-prealables/choisit-on-l-association-de-fait-ou-l-asbl/>

⁷https://www.assoc.be/index.php?page=introduction_aux_associations_de_fait

L'ASBL a également acquis une toute nouvelle définition qui octroie de nouvelles possibilités :

« L'ASBL doit poursuivre un but désintéressé dans le cadre d'une ou plusieurs activités spécifiques. »

Cela implique que, désormais, les ASBL peuvent développer des activités lucratives à titre principal sans que celles-ci soient secondaires et sans restriction économique.

Toutefois, tant que l'assemblée générale ne s'est pas réunie dans le but de modifier son objet, celle-ci doit encore respecter la définition de la loi de 1921. Cette interdiction expirera quoi qu'il arrive le 1^{er} janvier 2029.

Dans la continuité de la loi de 1921, « l'ASBL ne peut, sous peine de nullité, distribuer ou procurer, directement ou indirectement, un avantage financier à ses fondateurs, membres, administrateurs ou toute autre personne sauf aux fins désintéressées prévues par les statuts. »

Le législateur a tenu à renforcer la notion de désintéressement.

Le nombre minimum de personnes pour former une ASBL a été ramené à deux au lieu de trois auparavant. L'association unipersonnelle n'est pas possible car une association est considérée comme un groupement de personnes. C'est pour cela qu'un minimum de deux fondateurs est requis.

c) L'Association internationale sans but lucratif (AISBL)

L'AISBL ressemble énormément à l'ASBL. La grosse différence est que contrairement à sa grande sœur, ces entités ont leur siège social en Belgique mais peuvent exercer leurs activités sans but lucratif en Belgique mais aussi à l'international. Celles-ci restent encore peu nombreuses mais pourraient être appelées à jouer un rôle croissant en Belgique étant donné la place occupée par Bruxelles sur la scène internationale.

d) Les fondations

Commençons tout d'abord par une définition de la fondation :

« Une fondation est une personne morale dépourvue de membres, constituée par une ou plusieurs personnes, dénommées fondateurs. Son patrimoine est affecté à la poursuite d'un but désintéressé dans le cadre de l'exercice d'une ou plusieurs activités déterminées qui constituent son objet. Elle ne peut distribuer ni procurer, directement ou indirectement, un quelconque avantage patrimonial à ses fondateurs, ses

administrateurs ni à toute autre personne, sauf dans le but désintéressé déterminé par les statuts. Toute opération violant cette interdiction est nulle. »⁸

Au niveau des ressemblances avec l'association, nous retrouvons le but désintéressé dans le cadre de l'exercice d'une ou plusieurs activités qui constituent son objet. Elle ne peut également procurer à ses fondateurs aucun avantage patrimonial ni à toute autre personne sauf dans le but désintéressé repris dans ses statuts.

Une première différence est qu'une fois son but ou sa date de péremption atteint, les fondateurs peuvent récupérer le capital versé lors de la création de la fondation à hauteur de leur participation. L'éventuel reliquat engendré doit être reversé à une fondation ou association ayant un but le plus proche possible de l'ancienne fondation.

La dernière différence est que la fondation n'a qu'un organe d'administration là où l'ASBL dispose d'un organe d'administration ainsi qu'une assemblée générale des membres. En effet, celle-ci ne compte aucun membre, juste ses fondateurs. Ceux-ci doivent fournir un capital de départ afin de fournir un patrimoine à la fondation qui l'aidera à atteindre son objet social.

Concentrons-nous maintenant plus sur les ASBL

1. Dimensions des A(I)SBL et fondations.

Tous comme les sociétés, il existe plus tailles d'associations.

Le tableau ci-dessous recense les différentes tailles et conditions pour passer d'un pallier l'autre.

	Micro-associations	Petites associations	Grandes Associations
Nombre de travailleurs (moyenne annuelle)	10	50	Plus d'un des critères petites associations est dépassé.
Chiffres d'affaires HTVA	700.000€	9.000.000€	
Total du bilan	350.000€	4.500.000€	

⁸ Art 1 :3 CSA

Le changement de catégorie ne s'opère pas d'une année à l'autre, il faut dépasser les seuils pendant au moins deux ans pour que le changement soit effectif. (Dewolf.2019)

Le basculement de catégorie peut entraîner plusieurs conséquences. Par exemple, les obligations comptables sont plus importantes selon qu'on soit une petite ou grande association. De plus, le fait d'être une grande association entraîne l'obligation de nommer un commissaire. Celui-ci aura comme but de donner une assurance raisonnable que les états financiers reflètent une image fidèle de l'association. (Vessié, 2019)

2. Impact du CSA dans les statuts

Afin d'être en ordre avec la nouvelle législation et pouvoir effectuer les opérations commerciales et industrielles, il est nécessaire de modifier les statuts de l'ASBL. Cette partie regroupe les principales sections des statuts qui ont été impactés ainsi que certaines qui sont intéressantes à aborder pour le reste du mémoire.

Les statuts contiennent également des mentions obligatoires. En voici déjà quelques-unes :

Les statuts se subdivisent en trois sous partie :

1) Dénomination :

Cette partie des statuts doit reprendre tous les actes, factures, publications, lettres, notes de commande, sites internet et autres documents, sous forme électronique ou non...

2) Siège social

Il est nécessaire de mentionner la région où se trouve le siège de l'association. Il n'est plus nécessaire de mentionner l'adresse précise dans les statuts. Désormais seule la région du siège statutaire est obligatoire dans le contenu des statuts tandis que l'arrondissement judiciaire ne doit plus du tout être mentionné⁹. L'association ne doit modifier ses statuts en cas de changement de siège à moins que ce changement induise un changement de Région (Bossard, 2019)

Si l'association dispose d'un site internet ainsi qu'une adresse mail, elle doit le mentionner dans cette partie. Néanmoins, la communication via celle-ci n'est pas nécessaire. Ceux qui font la demande de ne plus communiquer par courrier électronique seront entendus. Pour tous les autres, seule la communication via adresse électronique sera considérée.

⁹ Art 2 :4 CSA

3) But et objet social

Comme expliqué auparavant, le but d'une association appelé aussi « but social » est l'objectif pour lequel les fondateurs ont créé l'ASBL. Ce but doit clairement être énoncé dans les statuts afin que les tiers puissent identifier la raison de l'existence de l'entité.

L'objet social est l'ensemble des activités mises en œuvre par l'association pour atteindre ce but de l'association

Les activités requièrent seulement une légère description tandis que le but doit clairement être défini dans les statuts.

Le non respect de cette distinction peut entraîner la nullité de l'ASBL. De même, si les activités organisées par l'association n'ont rien à voir avec le but déclaré dans les statuts, tout tiers pourra intenter une action en dissolution judiciaire. De même, la nullité peut être prononcée si l'objet est illicite ou contrevient à la loi et l'ordre (ideji, 2019).

4) La durée de vie de l'ASBL

La plupart des ASBL sont à durée illimitée mais n'ont pas vocation à durer éternellement. Certains fondateurs choisissent une date à laquelle l'association prendra fin.

5) Les conditions d'admissions des membres

Une des nouveautés du CSA est qu'il ne faut plus que deux fondateurs pour créer une ASBL. Lors de la constitution de l'association, les fondateurs doivent inscrire leur nom dans les statuts. Une fois l'ASBL constituée, ceux-ci deviennent par conséquent les premiers membres de l'association. Il est donc nécessaire de créer un « registre des membres » qui reprendra toutes les personnes faisant partie de l'association.

Cette partie contient également les conditions d'admission des membres ainsi que le montant de la cotisation. Il n'y a pas de dispositions précises sur ce sujet et chaque association peut dès lors l'adapter à ses besoins.

6) Démissions et exclusions des membres

C'est dans cette partie qu'on établit les conditions pour la démission et l'expulsion des membres de l'association. Si un membre quitte de son plein gré l'organisation, il ne peut récupérer les éventuels actifs qu'il aurait apportés lors de son arrivée dans l'association. Il est possible de poser dans les statuts une condition en cas de décès d'un des membres stipulant que les héritiers

peuvent récupérer les biens .Un membre ne payant pas ses cotisations qui lui incombent est considéré comme démissionnaire.

Le CSA a introduit une condition supplémentaire concernant l'exclusion des membres de l'association. Pour se faire, il faut réunir un quorum de vote et de présence et de vote de 2/3 des membres là où il ne fallait que 2/3 des votes auparavant. L'expulsion d'un membre ne peut se faire que par l'assemblée générale. Le membre se trouvant dans cette situation peut faire appel à son droit de défense s'il le désire. Comme dans la démission, la personne expulsée ne peut réclamer le remboursement des cotisations versées et ne possède aucun droit sur le fonds social.

Il est conseillé de prévoir une règle par rapport sur la manière de compter les votes blancs dans les statuts pour de telles décisions.

7) Les différents organes de gestion

7.1) L'assemblée générale des membres

Suppression de la règle selon laquelle le nombre d'administrateurs doit être inférieur au nombre de membre.

Lors de l'assemblée générale, tous les administrateurs et commissaires doivent être convoqués. L'AG ne peut prendre des décisions que si la moitié des membres sont présents excepté si une clause statutaire a été établie.

Pour les prises de décision exceptionnelle, les règles de majorité spécifique restent identiques sauf pour :

- L'exclusion d'un membre effectif où il est nécessaire que 2/3 des membres soient présents.
- Le changement de l'objet ou de but social requiert la présence de 2/3 des membres honoraires ainsi que 4/5 des votes favorables à la modification de l'objet social.

Le CSA a également réglementé tout ce qui touche aux votes blancs, abstentions :

-Pour la majorité « normale », ils sont exclus du quorum de votes sauf si mention contraire dans les statuts.

-Pour les majorités « spéciales », ils seront obligatoirement exclus et toute mention contraire dans les statuts est considérée comme nulle.

Compétence de l'Assemblée Générale :

- a) Peut modifier les statuts.
- b) En cas d'absence prolongée d'un administrateur, les autres administrateurs ont la possibilité de nommer un nouvel administrateur alors que le mandat de l'ancien administrateur n'est pas encore fini.
- c) Possibilité pour une ASBL de se transformer en AISBL, en société coopérative agréée mais uniquement à l'unanimité des actionnaires.
- d) Possibilité pour les administrateurs de nommer un nouvel administrateur en cas de vacance d'un siège d'administrateur avant la fin de son mandat.
- e) En cas de rémunération d'une administration, l'AG est compétente pour l'attribution du salaire qui lui semble convenu. Elle doit faire attention à ce que la rémunération des administrateurs ne soit pas disproportionnée par rapport au travail fourni car l'ASBL ne peut pas fournir d'avantages directs ou indirects à ses membres sauf en cas de salaires.
- f) Nomination, révocation et fixation du salaire du commissaire.
- g) Décharge de responsabilité des administrateurs et du commissaire ainsi qu'actions de l'association contre ces mêmes personnes.
- h) Introduction d'un processus de conflit d'intérêts (voir infra)
- i) Acceptation des apports d'universalité à titre gratuit (Denooz S. et al., 2019)

Parmi ces pouvoirs de l'AG, on retrouve quelques nouveautés comme la rémunération des administrateurs qui devient la compétence exclusive de celle-ci. On retrouve également l'introduction d'une action de l'association contre les administrateurs et le commissaire en cas de faute.

Si l'association reçoit des subsides de l'Etat ou a besoin d'agrément pour officier dans un secteur d'activités quelconques, l'assemblée générale peut se retrouver dans l'obligation d'approuver le rapport annuel et le règlement d'ordre intérieur afin de bénéficier de subsides ou d'agréments de la part de l'Etat, régions, communes, ...

L'AG ordinaire et extraordinaire.

Le CSA a raccourci le délai pour convoquer l'AG qui est passé de 8 à 15 jours. L'AG ne peut délibérer que sur les points prévus à l'ordre du jour, sauf dans le cas où une majorité prévue dans les statuts (ex : moitié, 2/3, 3/4, ...) des membres effectifs estiment que l'urgence empêche de reporter l'assemblée.

7.2) L'organe d'administration

Le CSA utilise comme terminologie : Organe d'administration et non conseil d'administration. Celui-ci a « le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de l'association, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'assemblée générale ».¹⁰

Il dispose également du pouvoir de représentation et ce même en cas de représentation en justice. ¹¹ Le législateur a stipulé dans le CSA que représenter l'association, il faut nécessairement faire partie de l'organe d'administration.

Celui-ci est normalement constitué d'au minimum trois administrateurs. Néanmoins, avec l'introduction de la nouvelle règle selon laquelle une ASBL peut être fondé par deux personnes, le CA peut compter 2 administrateurs tant que l'association compte moins de trois membres.¹²

Le CSA introduit une nouvelle mesure dans le cas où une personne morale fait partie de l'organe d'administration, celle-ci doit être représentée nécessairement par une personne physique. De plus, ce représentant ne doit plus forcément faire partie de la personne morale. Cependant, les conditions d'indépendance et de genre s'appliqueront tout de même à celle-ci ainsi que les règles concernant les conflits d'intérêt. Ceci met fin à la controverse des cascades de personnes morales ainsi que celle des personnes physiques agissant en qualité de double de représentant direct et de représentant indirect d'une personne morale.

Le mandat d'administrateur est octroyé par l'AG ainsi que son éventuelle rémunération. Afin de responsabiliser les administrateurs, une règle de présence et de vote a été introduite par le CSA pour tout acte de gestion. Un administrateur absent peut être considéré comme démissionnaire après un certain nombre de réunions de l'organe sans justification. Cependant, il reste toutefois responsable en tant qu'administrateur, tant que sa démission n'aura pas été actée par l'assemblée générale. La durée du mandat peut être à durée indéterminée.

Le nombre, le mode convocation et le contenu des réunions sont libres de choix. L'organe d'administration peut en faire autant qu'il en juge nécessaire.

7.3) Gestion journalière

Le CSA a défini explicitement la définition de gestion journalière :

¹⁰ Art 9 :7 al. 1^{er} CSA

¹¹ Art 2 :18 CSA

¹² Art 9 :5 CSA

« La gestion journalière comprend aussi bien les actes et les décisions qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de l'association que les actes et les décisions qui, soit en raison de l'intérêt mineur qu'ils représentent, soit en raison de leur caractère urgent, ne justifient pas l'intervention de l'organe d'administration.»¹³

Il est intéressant de spécifier dans les statuts un montant maximal à partir duquel un acte ne sera plus considéré comme un acte de gestion journalière mais comme ayant besoin de l'intervention de l'organe d'administration.

Le fait que les associations poursuivent un but non lucratif ne peut pas être un argument justifiant un certain amateurisme en matière de gestion. D'autant plus que les parties prenantes extérieures à l'association, c'est-à-dire, les pouvoirs publics, donateurs privés ainsi que sponsors et créanciers, demandent plus d'exigences en matière de redevabilité.

Par parties prenantes, nous voulons dire :

Les parties prenantes faisant partie de l'association :

- Les fondateurs, administrateurs, les membres effectifs
- Les usagers et bénéficiaires des activités déployées de l'ASBL
- Les personnes qui permettent à l'ASBL de réaliser ses activités : bénévoles, administrateurs, employés.
- Donateurs, les pouvoirs publics subsidants, sponsors
- L'environnement externe : voisinage, partenaires, créanciers, ...

La notion de bonne gouvernance conduit à considérer que l'intérêt de l'association ne se résume pas à l'intérêt de ses membres. C'est particulièrement vrai pour les associations que nous qualifierons d'altruistes, c'est-à-dire, les associations qui poursuivent un but désintéressé tourné vers d'autres bénéficiaires que leurs membres. On peut donc dire que l'association possède un intérêt propre qui va tenir compte du but poursuivi et des intérêts des différentes parties prenantes. L'intérêt des membres n'étant alors qu'une composante de l'intérêt de l'association.(Davagle M., 2016)

¹³Art 9 :10 §2 CSA

8) Règlement d'ordre intérieur

Le règlement d'ordre intérieur est un élément facultatif aux statuts qui sert de complément à ceux-ci. Il ne peut en aucun cas contredire les dispositions statutaires de l'association. Il ne doit pas être publié et peut être modifié à la majorité simple des voix.¹⁴

Si l'association possède un ROI, le CSA stipule que les statuts en fassent mention. Art 2 :59 CSA

9) Destination du boni de liquidation

Lors de cette Assemblée Générale de liquidation, les membres décideront d'affecter l'actif, s'il en reste un, à une ASBL, une fondation ou toute autre organisation sans but lucratif ayant un but similaire, selon ce qui avait été décidé dans les statuts. En aucun cas, l'actif ne peut être réparti entre les membres même si parmi les administrateurs se trouvent une personne morale sous forme d'ASBL¹⁵

Si plusieurs mentions sont manquantes, l'ASBL peut être dissoute par voie judiciaire. (Dewold, 2019)

3. La restructuration et la transformation

Le CSA a mis en place un système spécifique de fusion et de scission qui s'inspire grandement du régime par absorption tout en l'adaptant à leur besoin.

L'opération s'apparente à une dissolution en vue d'apporter le patrimoine de l'entité dissoute à une ou plusieurs morales sans pour autant avoir le même objet social. L'avantage de cette méthode est que l'association peut choisir la personne morale à qui donner son avoir. Cela inclut donc les personnes morales qui sont administrateurs de l'entité. Si l'association optait pour une liquidation, l'association ne peut reverser son reliquat aux personnes morales faisant partie des administrateurs et doit reverser celui-ci à une association ayant un objet social le plus semblable possible au sien. Il faut cependant respecter certaines conditions :

¹⁴<https://www.monasbl.be/info/le-reglement-dordre-interieur-une-economie-de-frais>

¹⁵<http://vieassociative.be/sites/default/files/20140522-dissolution-volontaire-asbl.pdf>

Une association ne peut fusionner avec n'importe quelle personne morale. Celle-ci doit être désintéressée. On peut donc citer : les A(I)SBL, les fondations, les personnes de droit public ou encore université (Art 13 :2 §1^{er} CSA)

Une ASBL peut désormais se transformer en AISBL et inversement (art 14 :46 CSA)

Une ASBL peut également se transformer en société coopérative agréé comme entreprise sociale (Art 14 : 37 à 45). Ce sont des sociétés sociales qui ont fait la demande au Ministre de l'Economie de recevoir un agrément comme entreprise sociale. Cette forme de société remplace la société à finalité sociale.

4. Conséquence du CSA sur l'assujettissement des associations :

LA réforme du CSA est une source d'incertitude pour les associations. 47% des ASBL se disent ne pas être suffisamment renseigné voir ignore totalement l'impact sur leur fonctionnement. Cela touche plus particulièrement les petites associations qui disposent de peu de connaissance et ont donc du mal à percevoir l'impact sur leur fonctionnement. (Fondation Roi Baudouin, 2018)

De plus, le code d'impôt sur les revenus n'a pas changé malgré l'inclusion des associations dans le CSA et ne pas encore en compte la nouvelle définition qui permet aux associations d'élargir leurs activités. L'influence des trois thèses différentes selon laquelle les associations pouvaient exercer une activité à caractère commercial jusqu'à un certain se retrouve dans la manière de déterminer l'assujettissement des associations.

Afin de garder un environnement économique sain et concurrentiel, il a fallu accentuer le concept de désintéressement de l'ASBL afin de ne pas donner d'avantage concurrentiel sur les entreprises à but lucratif.

5. Impôt des personnes morales ou impôt des sociétés ?

Avec l'entrée des ASBL dans le CSA, celui-ci a offert la possibilité aux ASBL de pouvoir exécuter à titre principal des opérations commerciales. Malgré tout, les associations sont encore soumises à l'impôt des personnes morales qui ne taxent que certains revenus immobiliers et mobiliers. Cependant, si ces revenus proviennent d'opérations qui sont fait dans un but lucratif et non autorisées, la société pourrait se voir assujettie à l'impôt des sociétés.

Contrairement au code, la législation concernant la fiscalité des ASBL n'a pas été revue. De base, l'impôt des personnes morales est l'impôt naturel des ASBL. Dans un premier temps, c'est à l'ASBL d'estimer à quel impôt elle doit être assujettie. Si elle choisit d'être assujettie à l'IPM, elle doit fournir les documents qui attestent de son choix. Ce sera ensuite à l'administration de prouver que l'ASBL entre dans le champ d'application de l'ISOC. Evidemment, dans la grande majorité des ASBL déposent une déclaration à l'IPM. Cela s'explique notamment à cause de l'ancienne définition de l'association et des interdictions qui en suivaient.¹⁶

La plupart des ASBL sont soumises à l'impôt des personnes morales mais le nouveau ayant retiré l'interdiction d'effectuer des activités à caractère commerciales, industrielles ou agricoles peuvent avoir comme conséquence que celles-ci pourraient se retrouver assujetties à l'impôt des sociétés qui est bien moins avantageux que l'impôt des personnes morales.

De plus, le fait d'être assujettie à l'ISOC pour une association a toutes une série de conséquences plus ou moins négatives qui pourraient être évitées.

Si une ASBL devient assujettie à l'ISOC, celle-ci voit l'ensemble de ses revenus professionnels taxés.

Elle peut également subir d'autres conséquences fâcheuses comme la taxation de ses subsides, perte de l'agrément des dons, assujettissement imposable à la TVA. La perte de subsides pourrait être très néfaste à bon nombre d'associations étant donné que 82% des associations en Belgique en bénéficient. Ces subsides représentent en moyenne 58% des revenus totaux des associations (Fondation Roi Baudouin, 2018). Elle risque également de ne plus pouvoir faire appel au régime du volontariat défiscalisé ainsi que du travail associatif. Les revenus des administrateurs ainsi que les revenus provenant de loyers pourront être taxés à l'impôt des personnes physiques en tant que revenus de dirigeant d'entreprises.

Mais pourquoi assujettir certaines associations à l'impôt des sociétés ? C'est essentiellement pour éviter une distorsion de la concurrence. En effet, certaines associations pourraient profiter des avantages procurés par cette forme juridique pour générer d'importantes sommes. Cela aurait pour effet de désavantager les autres formes

¹⁶Civ. Anvers, 4 février 2008, R.G. n° 01-5110-A et 04-7341-A, Taxwin

d'entreprise comme les SRL qui sont soumises à l'impôt des sociétés qui est beaucoup plus contraignant en matière d'imposition.

Quelles sont donc les conditions afin d'éviter l'assujettissement à l'ISOC pour une association ?

Tout d'abord, il existe plusieurs catégories d'activités qui sont exemptées d'assujettissement à l'impôt des sociétés en toutes circonstances. Il en existe un nombre limité et celles-ci sont à l'article 181 du CIR 92.¹⁷

Cet article vise certains domaines d'activités qui, lorsque exercés par des associations sans but de lucre qui possèdent la personnalité juridique, peuvent donner lieu à une exploitation sans entraîner un assujettissement à l'impôt des sociétés.

Les activités visées par l'article 181 du CIR 2 sont les suivantes :

- Les unions professionnelles qui ont comme but la protection, l'étude ou le développement des intérêts professionnels ou interprofessionnels de leurs membres visent également les activités qui ont pour but d'aider les affiliées à remplir leurs obligations sociales et fiscales.
- Les caisses d'assurances sociales créées par les associations professionnelles.
- Les associations qui exploitent un établissement d'aide à la personne comme les hôpitaux, les centres pour personnes âgées ou handicapées et l'enseignement.
- Les associations organisatrices de foires ou expositions.
- Associations de certification de titre. (DESFOSSÉS. A.-T, 2017)

Pour les autres associations, il est possible d'exercer une activité commerciale et industrielle sans pour autant être imposé comme une société. Il existe plusieurs situations possibles toutes sont décrites à l'article 182 du CIR 92 :

- 1) Ces opérations doivent être isolées ou exceptionnelles. Afin d'être considéré comme telles, celles-ci ne doivent pas avoir un caractère répétitif ou au moins pas suffisamment fréquentes pour être considérées comme une occupation habituelle. Ce critère est apprécié par période imposable et peut donc changer d'année en année.
- 2) L'opération consiste en un placement de fonds récoltés dans le cadre de l'objectif social.

¹⁷ https://finances.belgium.be/fr/asbl/impots_et_tva/declaration-asbl-impot-des-personnes-morales

- 3) L'opération commerciale ou industrielle ne met pas en œuvre des méthodes industrielles ou commerciales ou est accessoire à l'activité de l'association. Cette condition est évaluée selon les critères suivants :
- a. La manière de faire la promotion
 - b. Les méthodes de vente ou de distribution
 - c. La nature des clients ainsi que le personnel afféré
 - d. Le financement de l'opération
 - e. La nature des revenus obtenus
 - f. Les tarifs effectués

Le caractère accessoire peut concerner la tenue d'un bar dans un club de sport. Si le chiffre d'affaire devient important, que ses horaires sont plus larges que la moyenne des autres associations sportives ou que des tiers sont accueillis en d'autres circonstances, le caractère accessoire pourra être remis en cause. L'activité accessoire doit être corolaire ; c'est-à-dire qu'elle se déroule au même endroit et au même moment que l'activité désintéressée.

Ces critères sont évalués par rapport à l'ensemble des activités désintéressées et le fait de posséder un de ces critères n'est pas déterminant.

Les activités commerciales dites accessoires sont analysées selon les critères quantitatifs, qualitatifs et corrélatifs. Il s'agit essentiellement d'une appréciation et chaque association est analysée au cas par cas car chacune est différente.

Dans la réalité, il est plus souvent compliqué de déterminer l'assujettissement d'une association. En effet, il existe plusieurs cas d'associations qui ne respectent pas les critères cités ci-dessus et qui ne sont pourtant pas assujettis à l'ISOC .Par exemple, « magasin du monde » (Oxfam) n'est pas assujetti à l'ISOC alors que l'association effectue indubitablement des activités commerciales. La Cour d'appel de Bruxelles s'est basée sur le fait que la vente de produits venant des pays en voie de développement est nécessaire à la poursuite de l'objet social de l'ASBL qui est de rémunérer les producteurs à hauteur du travail fourni et que les publicités mises en place par l'association sont nécessaires à la sensibilisation du public.¹⁸

Selon une étude de 2017, 30% des associations complètent leurs revenus obtenus par les aides publiques par des activités commerciales comme la vente de biens et services. Ce

¹⁸(Bruxelles, 21 juin 2006, R.G. n° 2004/AR/515, Taxwin)

genre de revenus auraient augmenté pour 29% d'entre elle et sont restés stables dans 53% des cas. L'aide publique étant devenue de plus en plus incertaine notamment à cause de l'augmentation des subsides sur appel à projets. Les associations cherchent des alternatives aux subsides publics et la levée-ci de l'interdiction pour les associations d'exercer des activités commerciales ou industrielles ne fera qu'accélérer cette tendance. (Fondation Roi Baudouin, 2019)

Un autre critère important est de savoir si l'affectation des revenus est faite dans un objectif de devenir rentable ou de couvrir les coûts. Si celle-ci dégage un bénéfice, il est obligatoire que celle le réaffecte à l'objectif désintéressé ou dans l'avoir social. Tout avantage direct comme un dividende entraînerait la nullité de l'association.

Comme on peut le voir, il existe une incertitude juridique qui dépend des éléments de fait. Cela crée un sentiment d'incertitude pour les entreprises dans le milieu associatif qui ne savent pas à quelle sauce elles seront mangées.

En résumé, toute association occupant une activité commerciale, industrielle ou agricole dont le but n'est pas de soutenir l'activité principale de l'ASBL et qui est quantitativement plus importante que ses activités désintéressées, est susceptible d'être assujettie à l'ISOC.

L'UNISOC recommande aux associations de continuer à appliquer la loi du 21 janvier 1921 sur les opérations commerciales et industrielles. Pour celles qui voudraient se lancer dans de telles opérations, il vaut mieux qu'elles le fassent dans des proportions limitées afin de ne pas avoir de mauvaises surprises (Unisoc, 2019)

VI. La réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise

Durant notre lecture du CSA, nous avons remarqué que la faillite, la liquidation et la procédure de réorganisation judiciaire sont souvent abordées dans différents articles mais jamais précisément. Par conséquent, nous avons préféré nous référer au Livre XX du Code de droit économique pour aborder cette partie avec plus précision. La faillite et la réorganisation judiciaire sont toute nouvelles pour les associations. Auparavant, le seul moyen de mettre fin à la vie d'une association était la liquidation si la décision venait de l'association elle-même ou bien la dissolution judiciaire si la décision venait du tribunal. Avec la réforme de l'insolvabilité et l'élargissement du champ d'application de l'entreprise, plusieurs procédures ont été mises en place pour mettre fin à la vie de l'association ou bien l'aider dans sa continuité.

1. Historique

Pendant très longtemps en Belgique, il y avait une seule loi pour régler la fin de l'activité d'un commerçant : la loi de 1851 sur la faillite. Cette loi est restée d'application jusqu'en 1997, soit presque pendant 150 ans.

La loi sur la faillite fut modifiée le 08 août 1997. En effet, le modèle socio-économique et la société d'avant ne sont plus pareils. En 1997, le législateur modernise la loi sur la faillite afin d'être en phase avec la société de l'époque.

De plus, le législateur et la politique remarquent une explosion du nombre de faillites dues à la crise financière, économique qui encourage à introduire une nouvelle loi le 17/07/1997 introduisant le concordat judiciaire. Celui-ci correspond à l'actuelle procédure de réorganisation judiciaire qui permet une suspension temporaire des paiements. Malheureusement, ce fut un échec complet car la loi fut mal rédigée et complexe à mettre en place ; ce qui fait qu'elle ne sera pas beaucoup utilisée.

Après cet échec, le législateur a remplacé la loi du 17/07/1997 par la loi du 30/01/2009 sur la continuité des entreprises qui a introduit le système de la réorganisation judiciaire.

La loi sera modifiée une dernière fois par l'introduction du livre XX du Code de droit économique qui englobe les dispositions en matière de faillites, de réorganisations judiciaires et de continuité des entreprises introduit le 1^{er} mai 2018. Celui-ci abroge donc les anciennes lois de 1997 sur la faillite ainsi que celle de 2009 sur la continuité des entreprises.

2. La réforme de l'insolvabilité

Le Livre XX apporte de nombreuses innovations dont les plus importantes sont l'extension du champ d'application, la numérisation à l'aide de Regsol ainsi que la concrétisation d'une seconde chance pour le failli.

La Loi du 11 août 2017 met au point un registre central de solvabilité. C'est une plateforme informatique nommée « Regsol » (pour registre et solvabilité) qui centralise toutes les informations relatives à un dossier d'une entreprise qui est en difficulté et dont le dossier est traité par le tribunal. Lorsqu'une entreprise est en difficulté et que son sort est traité par le tribunal de l'entreprise, toutes les informations en matière de faillite ou de réorganisation judiciaire seront mise sur la plateforme informatique « Regsol ».

Avant, aucune information n'était centralisée. Les documents étaient déposés au greffe du tribunal. Quand on voulait consulter un dossier, on devait aller au tribunal de commerce et demander un dossier. La procédure est simplifiée puisque chacun peut avoir accès de chez soi aux informations. Maintenant en tant que créancier, on peut aller sur la plateforme et avoir une idée pour savoir si on est un petit créancier ou pas. (Zenner, A. 2019)

➤ Extension du champ d'application de la loi grâce à la réforme de l'entreprise

La notion de commerçant était dépassée et n'était plus en phase avec l'environnement économique actuel. La loi du 11 août 2017 s'applique à l'entreprise et non plus seulement aux commerçants. L'entreprise est définie de manière plus large que la notion de commerçant.

Que regroupe le terme d'entreprise ?

- Les sociétés commerciales (SA, SRL)
- Les personnes physiques qui exercent une activité professionnelle à titre d'indépendant.
- Les ASBL, AISBL (internationale) et les fondations : comme une ASBL à vocation culturelle.
- Les titulaires de profession libérale : comptables, réviseurs, architectes, avocats, huissiers, notaires, médecins, dentistes, kinés, vétérinaires, etc.

Elles peuvent donc toutes les 4, demander à faire l'objet d'une réorganisation judiciaire. Ces 4 catégories peuvent donc également être déclarées en faillite ou faire l'objet d'une détection par le tribunal.

Les associations avaient été jusqu'ici mises de côté par le droit de l'insolvabilité mais on remarquait déjà une volonté de les intégrer dans les travaux préparatoires de la loi étant donné que d'un point de vue d'intérêt public et économique, elles étaient autant soumises à la menace qui pèse sur la continuité que les entreprises à caractère commerciale. (Bossard, 2019)

Maintenant que celles-ci sont devenues des entreprises par la réforme de l'entreprise, les A(I)SBL et fondations sont à présent susceptibles d'être déclarées en faillite et de bénéficier de la procédure de réorganisation judiciaire. (Mertens, 2018)

3. Détection des entreprises en difficulté

Dans les années 1960, les tribunaux de commerce avaient mis en place un bureau en interne : le service de dépistage dont le but était d'identifier les acteurs économiques avec des signes de difficultés. Cependant, il n'y avait pas de loi qui avait institutionnalisé cela, ce qui limitait son implication.

Le 31/01/2009, le législateur institutionnalise les chambres d'enquête commerciale. Le 11/08/2017, la chambre d'enquête commerciale est devenue les chambres des entreprises en difficulté avec l'arrivée du Livre XX du CDE.

C'est un service spécial au sein du tribunal dont la mission est de recueillir les indices de discontinuité afin de les analyser et les traiter.¹⁹ Dès qu'on reçoit un indice, on ouvre un dossier au nom de l'entreprise avec ces indices et on traite l'information. A la fin de l'examen du dossier, le tribunal se voit s'offrir plusieurs choix en fonction du nombre et de l'importance des clignotants :

- Clignotants peu importants : la chambre va classer le dossier
- Clignotants pas trop graves : la chambre met le dossier de côté tout en gardant à l'esprit de vérifier la situation dans 6 ou 9 mois
- Clignotants plus graves : la chambre des entreprises en difficultés transmet le dossier au procureur du roi pour une demande de mise en faillite qui sera prononcée par le tribunal du commerce uniquement. En effet, il n'est pas sain qu'au sein d'un État, des entreprises soient en difficulté. Et donc le procureur du roi va demander au tribunal de prononcer la faillite pour ne pas impacter tout le monde afin de Garantir la séparation de pouvoirs.²⁰

¹⁹ Art. XX.22 et 23 CDE

²⁰ Art XX. 32 CDE

- Situation grave mais pas désespérée : le tribunal désigne un juge rapporteur et convoque l'entreprise à venir s'expliquer devant lui. C'est la plus fréquente.

Dans le cas où la situation est grave mais pas désespérée, le tribunal peut convoquer le gérant et celui-ci sera amené à comparaître devant un bureau au sein de la chambre des entreprises en difficultés pour répondre à des questions posées par un juge rapporteur. (Bossard, 2019)

En fonction de la justification du gérant, plusieurs décisions s'offrent à la chambre :

- Classer le dossier sans suite : si la justification est cohérente
- Remettre l'examen du dossier à une date ultérieure : La chambre va vérifier que la société respecte bien ce qu'elle a promis de faire (soit de faire une réorganisation judiciaire, soit un aveu de faillite).
- Si le rapport du juge rapporteur est particulièrement négatif : la chambre d'enquête va transmettre le dossier au parquet (procureur du roi) qui va ensuite demander la faillite de la société

En fonction de la défense du commerçant, le tribunal peut entreprendre certaines mesures en vue de redresser la situation.

4. La procédure de réorganisation judiciaire (PRJ)²¹

1) Objectif de la procédure

La procédure de réorganisation judiciaire est ouverte aux entreprises rencontrant des difficultés financières mais dont le redressement semble possible.

La PRJ a pour rôle de préserver la continuité des activités de l'entreprise sous contrôle du tribunal. L'objectif de la PRJ est fixé par le législateur et a pour but la réorganisation judiciaire ; sauver tout ce qui peut l'être dans une entreprise en difficulté sous le contrôle du tribunal.

Pour ce faire, le tribunal de l'entreprise peut octroyer à l'entreprise en difficulté une PRJ qui peut s'apparenter à un sursis, une période de répit pour se réorganiser et bénéficier d'une forme de protection contre les créanciers de l'entreprise et leurs saisies.

Le premier effet de la PRJ est de mettre en place une bulle de protection autour de l'entreprise pour ne plus recevoir des coûts supplémentaires et annuler les saisies ainsi que les voies d'exécution. Les créanciers ne pourront pas réclamer le règlement de leur créance pendant une

²¹ Art XX,39 CDE

période donnée. La période de répit pour se restructurer (durée max de 6 mois) avec possibilité de demande une prorogation éventuelle de la PRJ.²² (Zenner A., 2019)

Il ne faut pas confondre une saisie et une voie d'exécution. C'est l'avantage le plus important dont on peut bénéficier quand on est en difficulté.

La saisie est le dernier recours en cas non-paiement d'une dette. C'est le procès-verbal de l'huissier lors de sa visite chez le client déficitaire. Lorsqu'un client ne nous a pas payé une facture, le vendeur des biens ou services envoie des rappels, une mise en demeure. Si celui-ci n'a aucune réponse de son client, le vendeur va confier le dossier à son avocat et il introduit une procédure judiciaire en paiement. Le débiteur va être convoqué à comparaitre devant le tribunal pour examiner l'affaire de demande de paiement. Le tribunal les convoque et si le créancier arrive à défendre son cas, il disposera donc d'un juge qui condamne le débiteur à payer la facture. Si malgré le jugement, le client ne paie pas pour une quelconque raison L'avocat du vendeur va faire appel à un huissier. C'est cela qu'on appelle la saisie, ; l'huissier va procéder à l'exécution du jugement des saisies. Dans un premier temps, l'huissier va chez le client et va juste noter le mobilier sur un procès-verbal et saisit le mobilier sur papier. Le client reçoit la copie du PV ne peut plus vendre ou donner les biens saisis sur papier. Si jamais le client ne paie pas le montant de sa dette dans un certain délai (1 mois ou 1 mois et demi), le mobilier saisi sera vendu aux enchères publiques.

Voie d'exécution est la saisie physique lorsque l'huissier vient la deuxième fois et qu'il saisit physiquement les biens et qu'il met les biens en vente publique. Le produit de la vente reviendra aux créanciers. (Alter C. et al, 2017)

Avec la PRJ, aucun créancier de l'entreprise en PRJ ne peut procéder à une saisie ou une voie d'exécution pendant une période de 6 mois. L'entrepreneur a la garantie que ces biens seront protégés.

La suspension des saisies et des voies d'exécution commence dès qu'on pose la requête en réorganisation judiciaire.

S'il y eu saisie avant le jugement de PRJ, l'huissier ne peut pas venir saisir les biens par voie d'exécution et ne pourra poursuivre la procédure.

²² XX.44 §1^{er}

En cours de sursis, l'entreprise peut modifier dans tous les sens le type de PRJ. Elle ne sera plus obligée d'aller du moins restrictif vers le plus restrictif comme auparavant. (Zenner A., 2019)

Dès qu'une société fait l'objet d'un jugement de réorganisation judiciaire, elle ne peut pas être déclarée en faillite ou en liquidation. Durant le période de PRJ, il n'y a pas de faillite ou de liquidation possible. Après la PRJ, cela redevient possible.

2) Trois types de PRJ différentes :

Il existe trois types de réorganisation judiciaire : accord amiable, collectif, par transfert sous autorité de justice. La procédure est la même pour toutes : la demande se fait par le portail Regsol et on mentionne de quel type de PRJ on souhaite bénéficier.

- Par accord amiable : Il était possible de tenter de trouver un accord amiable avec certains créanciers et on déposait l'accord dans un dossier au greffe. Rarement utilisé car il a peu d'intérêt.
- Par accord collectif : Le deuxième type de PRJ est le plus important et le plus fréquent. Cela veut dire qu'on va essayer de négocier un accord avec tous les créanciers collectivement sur un plan de paiement. Lors d'une audience de vote, chaque créancier va se prononcer sur l'accord.²³
- Par transfert sous autorité de justice : Cette PRJ est utilisée quand l'entreprise se trouve en situation de faillite virtuelle. Le tribunal désigne un mandataire de justice qui va chercher un repreneur pour l'entreprise en difficulté. C'est un type de PRJ qui va être utilisé lorsque la situation de l'entreprise est presque irrémédiablement compromise. C'est une sorte d'alternative à la faillite. Cela consiste à essayer de vendre tout ou partie de l'entreprise sous autorité de justice et dans des conditions qui sont plus avantageuses que si on était dans le cadre d'une faillite. La vente de toute ou partie de l'entreprise qui est encore en continuité permettra d'aboutir à un prix plus avantageux que si elle était vendue après la faillite.

La PRJ par transfert peut se faire de deux manières :

Demande de transfert volontaire : la société en difficulté le demande elle-même. Elle suit la même procédure que les autres PRJ avec dépôt dans REGSOL.

Demande de transfert forcée : ce transfert est imposé si cette demande de transfert émane d'un tiers. Les créanciers eux-mêmes tire la sonnette d'alarme. Seulement possible si :

²³ Art. XX.67 à XX.83 CDE

- Le tiers en question montre que l'entreprise est en situation de faillite virtuelle
- Lorsque l'accord collectif de l'entreprise en PRJ a échoué.

3) Situation des créanciers

Il y a deux effets antagonistes : D'un côté une société en difficulté qui doit de l'argent, de l'autre, les intérêts des créanciers qui veulent être payés

Le législateur a dû trouver un intérêt légitime, mettre un équilibre entre les créanciers et la société en difficulté.

La société va être mise dans une bulle de protection et tous les créanciers de cette société, qui ont légitimement le droit d'être payé, vont voir leurs créances bloquées et paralysées, elle concerne des intérêts antagonistes. Le législateur a dû faire un travail d'équilibriste, car il a dû prendre d'un côté :

D'une part, l'intérêt ou la nécessité de donner une chance à la société en difficulté d'être protégée et de s'en sortir et de réorganiser son entreprise. De l'autre part, l'intérêt des créanciers, des fournisseurs qui ont peut-être presté des services, vendu des produits mais qui n'ont pas encore été payés par celle-ci. Ils ont le droit légitime d'être payés. (Thirion N., Alhadef M., 2010)

5. La faillite

Le but de la faillite est de mettre le patrimoine de l'entreprise sous la gestion d'un curateur qui va être chargé de gérer les actifs, de les vendre et de répartir les prix entre les différents créanciers en respectant l'ordre et les préférences entre les créanciers. ²⁴

1) Historique

En 1851, le législateur avait fait une loi sur la faillite qui a été d'application pendant presque 150 ans ; mais très répressive. Elle n'était plus réellement adaptée car elle était faite pour les petits commerçants, artisans.

Le 08/08/1997, le législateur a fait une nouvelle loi qui correspondait mieux à la période.

01/05/2018, toute la réglementation sur la faillite a été intégrée dans le livre XX du droit économique qui a pour objectif de réunir l'ensemble de la législation sur l'insolvabilité. Celle-ci abroge dans le même temps la loi de 1997 sur la faillite.

2) Les conditions de la faillite

Quelles sont les conditions cumulatives pour être déclaré en faillite ?

- Il faut que ce soit une entreprise
- Il faut qu'il y ait cessation persistante de paiement
- Il faut qu'il y ait un ébranlement de crédit.

a) *La qualité d'entreprise*

Durant très longtemps, le droit commercial, des sociétés et de l'insolvabilité ont été déterminés par la notion de commerçant. Il était défini comme : une personne physique ou morale qui exerçait des activités commerciales -énumérées par la loi dans le code de commerce- et qui en faisait leur profession habituelle dans un but de lucre.

Il y a peu de temps, seul les commerçants (personne physique ou morale) pouvaient être déclarés en faillite ou avoir une PRJ. Le législateur a ensuite vu que la notion de commerçant n'était plus appropriée et a souhaité utiliser un critère plus moderne et plus large. C'est dorénavant la notion d'entreprise. Cela étend le champ d'application qui peuvent être déclarés en faillite ou avoir une PRJ

²⁴ Art XX.98 CDE

b) La cessation de paiement de manière persistante

Lorsque l'entreprise ne parvient plus à payer ses dettes et que cela perdure dans le temps. Il ne s'agit pas d'une absence passagère de liquidités. L'entreprise ne sait plus faire face aux dettes échues avec les moyens financiers à court terme.

c) L'ébranlement du crédit

C'est la conséquence du point 2, le fait de ne plus avoir la confiance des créanciers dont notamment des banques et des fournisseurs qui ne nous octroient plus de délais de paiement.

Afin qu'une entreprise puisse être déclarée en faillite, il faut que les trois conditions cumulatives soient remplies.

3) L'ouverture de la faillite

Depuis 1997, il n'existe plus que 2 moyens pour être déclaré en faillite :

1. **Volontaire** : l'entreprise va elle-même faire aveu de faillite dans RIGSOL
2. **Citation** : La faillite est demandée par un créancier ou le ministère public

a) L'aveu de faillite

Toutes les entreprises qui constatent que lorsqu'elles sont en cessation persistante de paiement doivent faire l'aveu de faillite dans le mois de ce constat. La période d'un mois ne peut pas être déterminée de façon précise.²⁵

C'est une obligation importante car en cas de non-respect, il y aura des sanctions en cas d'aveu tardif.

Ex : Le gérant continue ses activités déficitaires sans payer ses cotisations pendant plusieurs mois. Après plusieurs mois, il fait aveu de faillite. Le curateur peut être tenté d'intenter une action en responsabilité du gérant s'il estime que les conditions étaient déjà remplies auparavant.

Cette période de 1 mois sera suspendue si une PRJ est introduite. Le pouvoir d'aveu de faillite revient à l'organe de gestion dans une association. C'est ce qui devrait toujours arriver, quand on est conscient des difficultés de l'entreprise, il faudrait faire aveu de faillite mais ce n'est pas assez souvent le cas.

²⁵ Art XX.102 CDE

b) La citation en faillite d'un ou plusieurs créanciers

N'importe quel créancier impayé peut demander la faillite de son débiteur à 3 conditions :

- Il doit démontrer qu'il est un créancier en apportant la preuve d'une facture impayée.
- Il a tout mis en œuvre pour obtenir le paiement de sa créance, il doit constituer un petit dossier dans lequel on démontre les rappels de paiements, la mise en demeure qui a été envoyée par l'avocat, le jugement de condamnation qu'on a obtenu par le tribunal et le procès-verbal de carence d'huissier lorsque l'huissier vient pour saisir et qu'il n'y a rien de valeur à saisir ou saisie infructueuse.
- Démontrer que c'est une entreprise qui respecte les 3 conditions de mise en faillite

Qui demande ?

1. Généralement : Organismes étatiques qui demandent la faillite : ONSS, précompte professionnel, TVA, Pourquoi ce sont les institutionnels ? Ils estiment que si on laisse sur le marché économique des opérateurs qui ne payent pas des dettes fiscales ou sociales, cela fausse le jeu de la concurrence.
2. Plus rarement : Les fournisseurs classiques hésitent à engager des frais complémentaires (huissier et avocat) car cela va encore alourdir leur créance impayée.
3. Ministère public pour éviter de laisser des pommes pourries dans le panier.

c) La citation du ministère public

L'État belge n'a pas d'intérêt que des entreprises se maintiennent en défiance de crédit donc le procureur du Roi peut stipuler la faillite.

4) Les effets du dessaisissement

A partir du moment où l'entreprise est déclarée en faillite, l'entreprise perd tout pouvoir de gestion et de décision et il passe entre les mains du curateur. Cette mesure de dessaisissement a un caractère général et vise tous les biens meubles ou immeubles de l'entreprise ainsi que tous les revenus.

L'objectif du dessaisissement est de protéger l'égalité entre les créanciers. Car on peut craindre que le commerçant privilégie certains créanciers par rapport à d'autres ce qui est contraire à l'égalité entre les créanciers. On veut éviter que l'entreprise en faillite puisse encore modifier la consistance de son patrimoine et de ses actifs. Dès que la faillite est prononcée, tous les créanciers sont sur un pied d'égalité. Comme corollaire, il y a également une mesure qui pèse sur les créanciers. Ils ne peuvent plus faire de saisies ou une voie d'exécution. C'est pour que

les créanciers de manière individuelle ne puissent pas modifier la consistance du patrimoine de l'entreprise en faillite.

5) La période suspecte

Lorsqu'il y a une faillite, la date de cessation de paiement correspond au jour de la faillite. Si le tribunal prononce le 17 mars 2016 le jugement, cela correspondra à la date de cessation de paiement. Dans la réalité, c'est tout autre.

Le tribunal va pouvoir dans un deuxième jugement fixer la date de la cessation de paiement à une date qui précède de 6 mois maximum la date de la faillite.

Généralement, cela fait plusieurs mois que l'entreprise n'arrive plus à rembourser ses créanciers donc la date de cessation de paiement est antérieure au jugement. Il faut parvenir à établir quand l'entreprise n'arrive plus à rembourser ses créanciers. Le tribunal va faire remonter la date de cessation de paiement à une date antérieure au jugement de faillite mais cette date ne peut pas remonter à plus de 6 mois avant le jugement de faillite.

On considère que durant cette période de 6 mois maximum avant la faillite, l'entreprise aurait pu privilégier certains créanciers plutôt que d'autres. Si certains créanciers ont été favorisés, le tribunal peut demander d'annuler certaines opérations qui ont rompu l'égalité des créanciers dans les 6 mois qui précèdent la faillite. Ces opérations seront déclarées inopposables. Cet argent va retourner dans le pot commun des créanciers et être redistribué en toute légalité.

C'est plutôt dangereux pour tout le monde car on met en place une forme d'insécurité juridique dans la mesure où une opération commerciale effectuée entre un commerçant et un tiers va pouvoir être annulée si jamais elle a été faite durant la période suspecte. C'est la raison pour laquelle le législateur va énumérer une liste des actes qui peuvent être annulés s'ils sont commis durant la période suspecte afin qu'il y ait une certaine sécurité juridique.

a) *Les actes à titre gratuit et les actes lésionnaires*²⁶

- **Les actes à titre gratuit** : Ce sont les ventes qui ont eu lieu sans aucune contrepartie : le curateur peut annuler la donation et peut demander la restitution ou le remboursement de la valeur du bien. Une entreprise en difficulté n'a aucune raison de faire des actes à titre gratuit.

²⁶ Art XX,111-112 du CDE

- Les **actes lésionnaires** : ventes au rabais dont la contrepartie est nettement inférieure à la valeur du bien. Le curateur peut demander au tribunal l'annulation de la vente ou de la donation de manière à récupérer le véhicule et remettre en vente le véhicule.

b) Les paiements dits « anormaux » ou « insolites »

Visa les paiements avant terme : désigne les paiements d'une dette qui n'est pas encore échue ce qui est peut-être étrange si la situation de l'entreprise est mauvaise. Le tribunal pourrait demander d'annuler le paiement qui a été fait et d'ordonner le vendeur de restituer le prix de vente qu'il a reçu. Le vendeur devient un créancier comme les autres pour respecter l'égalité des créanciers.

c) Les sûretés constituées en garantie de dettes antérieures

Cela vise le cas où un fournisseur aurait dû demander une garantie à la conclusion du contrat mais qui, à la vue de la situation financière de son client, a finalement été donnée plus tard durant la période suspecte. Cette garantie ayant été accordé après la conclusion du contrat durant la durée suspecte, l'entreprise peut demander l'annulation de l'octroi de cette garantie.

d) Les actes posés en fraude de droits des créanciers

Tous les actes faits par la société en faillite mais en fraude des droits des créanciers, quelle que soit la date de paiement, le tribunal peut remonter au-delà des 6 mois s'il parvient à démontrer la fraude.

e) Les paiements faits à des créanciers connaissant l'état de cessation de paiement de leur débiteur

Si durant la période suspecte, un créancier avaient connaissance des difficultés graves et définitives de son débiteur mais réussit à obtenir un paiement durant la période suspecte (les 6 mois qui précèdent la faillite) de ce débiteur. Dans ce cas, le tribunal pourrait demander l'annulation de ce paiement. Cela vise notamment les groupes de sociétés avec une maison mère et une filiale.

6. Dissolution et la liquidation des associations

Une A(I)SBL ou fondation n'a pas nécessairement comme vocation d'avoir une vie éternelle. Pour plusieurs raisons, les actionnaires peuvent décider de mettre un terme à l'existence de la société. La liquidation était auparavant le moyen de mettre fin à la vie d'une association. De ce fait, cette partie a été peu modifiée.

Il ne faut pas confondre la dissolution et la liquidation. Il s'agit de 2 choses différentes mais liées entre elles. En dissolution, c'est le dirigeant lui-même qui décide d'arrêter les activités, c'est l'acte qui déclenche la liquidation.

- Dissolution = acte qui déclenche la procédure de liquidation, décision de mettre fin aux activités.
- Liquidation : conséquence de la dissolution de l'entité. Ensemble des opérations qui ont pour objectifs de vendre les actifs, de payer les créanciers, et de répartir le reliquat de l'argent entre les associés.

Événements qui déclenchent la mise en liquidation de la société

Il y a 3 types de dissolutions possibles.

1) La dissolution volontaire²⁷

Résulte de la décision des membres de l'assemblée générale de mettre un terme à l'existence de la société. Cette décision ne peut être prise que lors d'une AG extraordinaire au cours de laquelle ils vont délibérer sur un point à l'ordre du jour qui sera la proposition de dissolution et de mise en liquidation de l'entité qui sera tenue chez un notaire. Cette proposition doit être accompagnée d'un rapport justificatif fait par l'organe de gestion accompagné d'une situation actif/passif de moins de 3 mois et rapport de contrôle d'un réviseur ou d'un expert-comptable externe. Lorsque que toutes ces formalités sont réunies, on peut faire l'AGE chez le notaire.

Il y a un formalisme relativement contraignant à respecter.

- Premièrement, il faut qu'il y ait une assemblée générale extraordinaire qui va délibérer sur cette proposition de dissolution ;
- Il faut que cette proposition de dissolution soit accompagnée obligatoirement d'un rapport justificatif rédigé par l'organe de gestion, gérant ou membres de l'AG ;
- Ce rapport justificatif doit, lui-même, être accompagné d'une situation active et passive de moins de 3 mois ;
- Ainsi qu'un rapport de contrôle de cette situation active passive, d'un réviseur ou d'un expert-comptable externe ;
- Il faut que cette AGE soit tenue chez un notaire ou en présence d'un notaire car l'objet de l'acte doit apparaître dans un acte notarié ;

²⁷ Art 2.71 du CSA

- Il faut que la décision de dissoudre l'association respecte des règles de majorité spéciale au niveau du vote : il faut que la moitié des associés qui soient présents et que la décision soit prise à la majorité des $\frac{3}{4}$.

Si ce double quorum est réuni, la décision peut être prise et fait l'objet d'un acte notarié ;

- Cette décision doit obligatoirement faire l'objet d'une publication au Moniteur Belge.

Lors de cette AGE où on vote la dissolution, les membres de l'AG ne peuvent pas voter en même temps la décharge des administrateurs car ce n'est pas un exercice complet qui permet de voter cela.

2) La dissolution judiciaire

On l'appelle dissolution judiciaire parce que c'est une décision déclarée et prononcée par un tribunal et non plus par les membres eux-mêmes. Seul un tribunal de l'entreprise peut prononcer cette dissolution. Il y a 4 types :

a) *La dissolution pour juste motif :*

C'est la dissolution qui est prononcée par un tribunal lors d'une mésintelligence, les membres ne parviennent plus à s'entendre entre eux et que face à cette paralysie, manquent gravement à leurs engagements. Si un des associés est gravement malade, dans ce cas-là, le tribunal pourrait prononcer la dissolution pour sortir de ce cercle infernal de paralysie. C'était la situation jusqu'il y a 15-20 ans.²⁸

Moins courante depuis, le tribunal procède autrement. Lorsque les associés ne parviennent plus à s'entendre entre eux, le tribunal prend un autre type de décision : il décide de l'exclusion du ou des actionnaires responsables de la paralysie. Il s'agit de la procédure d'exclusion ou de retrait qui condamnera le ou les membres à se retirer, ce qui permet à l'entreprise de ne plus devoir abriter un élément perturbateur et de pouvoir continuer à poursuivre son activité.

b) *La dissolution des entreprises inactives ou dormantes :*

Cela vise les entreprises qui restent en défaut de déposer leurs comptes annuels à la BNB durant 3 exercices consécutifs. Tout intéressé (procureur du Roi, créancier, fournisseur) peut demander la dissolution. Dans un système économique, il n'est pas sain de laisser subsister des acteurs économiques qui ne déposent pas leurs comptes pendant plus d'un exercice consécutif.

²⁸ Art 2.73 du CSA.

L'entreprise a toujours la possibilité de régulariser la situation si elle est régularisable et avant que le tribunal ne se prononce (un délai de 3 mois généralement pour régulariser sa situation auprès de la BNB) entre le moment où est reçu la demande de dissolution du parquet et la fin du délai de trois mois. A l'audience, si on explique qu'on a eu des problèmes de santé, on peut demander un délai supplémentaire.

Le 17 mai 2017, une nouvelle loi qui permet au tribunal de prononcer la dissolution judiciaire d'une société qui n'a pas déposé ses comptes annuels depuis un exercice seulement. La dissolution peut être introduite 7 mois après la clôture d'un exercice. (Alter, 2017)

c) La non-comparution devant la chambre des entreprises en difficulté

La chambre peut demander la dissolution de l'association.

3) La dissolution de plein droit des entreprises

Il n'y a qu'un seul cas possible : lorsque l'entreprise a été constituée pour une durée déterminée dans les statuts. Lorsque survient le terme, la dissolution intervient de façon immédiate sans qu'il soit nécessaire de tenir une AG et sans que le tribunal ne doive prononcer la dissolution. Cette dissolution sera ensuite suivie d'une liquidation de la société.²⁹

4) Le cas particulier de la dissolution et de la clôture de liquidation en un seul acte.

Cette mesure vise le cas de l'entité qu'on souhaite dissoudre et qui, d'une certaine manière est déjà liquidée, et qui a peu de dettes. Dans ce cas, Le CSA permet une clôture de la liquidation dans la foulée de la décision de dissolution c'est-à-dire le même jour et le même acte sans qu'aucun liquidateur ne soit nommé.³⁰

Il faut réunir deux conditions :

- Toutes les dettes à l'égard des membres et des tiers aient été payées ou que les montants qui leur seraient dus soient bloqués sur un compte spécial. Cette consignation doit figurer dans les conclusions du rapport du commissaire ou s'il n'y pas de commissaire, du réviseur ou de l'expert-comptable.
- A l'AG qui va se prononcer en faveur de cette liquidation simplifiée, que la décision soit prise à l'unanimité de tous les membres ou de leurs représentants

²⁹ Art 2.70 alinéa 1^{er} CSA.

³⁰ Art 2.135 CSA

L'actif restant doit être affecté au but désintéressé comme stipulé dans les statuts de l'association.³¹

³¹ IRE, 2019

VII. Responsabilité des administrateurs

1. Responsabilité dans la gestion de l'association

Le législateur a tenu à augmenter la responsabilité des administrateurs. Il est convenu que chaque administrateur est responsable de la bonne exécution de son mandat. Ainsi, ceux-ci pourront être tenus responsables des fautes commises dans l'accomplissement de leur mission. Ces fautes sont assimilables à toutes décisions, actes ou comportements qui sont manifestement inconsidérés et pour lesquelles, dans des circonstances semblables, un administrateur prudent et consciencieux aurait agi en « bon père de famille ». Si l'organe d'administration est formé en collège, les administrateurs sont solidairement tenus responsables sauf dans un cas précis voir infra :

Par fautes, on entend :

- Faute de gestion qui engage la responsabilité dans le cadre de la mission
- Faute aquilienne qui engage la responsabilité envers l'ASBL et les tiers qui peut entraîner un concours de responsabilité contractuelle et extracontractuelle. (Davagle, 2016)

La violation du CSA ou des statuts entraîne une responsabilité solidaire de l'organe de gestion à l'égard de l'ASBL et des tiers. Les administrateurs ont la possibilité d'être désolidarisés. Ils doivent fournir la preuve qu'ils n'ont pas pris part à la décision ou qu'ils ont dénoncé la faute aux autres membres de l'organe d'administration. Ces dénonciations doivent être mentionnées dans le procès-verbal de cette assemblée générale (Art 2.56 al ; 4 CSA).³²

Les administrateurs peuvent également mettre leur responsabilité en jeu en cas de faillite pour la totalité ou en partie des cotisations sociales s'il s'avère qu'ils ont été impliqués dans au moins deux faillites ou liquidations et au cours desquelles des dettes de sécurité sociale n'ont pas été honorées au cours des cinq années qui précèdent la faillite. (Art 2 :57 CSA et art XX,126 Code de droit économique).³³

Toutefois, le législateur a tenu à ne pas mettre trop de pression sur les épaules des administrateurs d'une ASBL car ceux-ci agissent souvent dans un but désintéressé. Or, en augmentant la responsabilité de ceux-ci, cela pourrait freiner l'esprit de solidarité. Cela est

³² KPMG, 2019

³³ Bossard, 2019

reflété par l'Article 2 :56 et 2 :57 du CSA : « *Il est exact que les administrateurs d'associations seront soumis aux mêmes standards de responsabilité que les administrateurs de sociétés Art 2.56 ...mais cette règle est énoncée de manière à tenir compte du contexte association dans lequel opèrent les administrateurs concernés ...* »

Le montant des amendes en cas de mauvaise gestion dépend de la taille et de l'ampleur des activités de la personne morale. Voici un tableau reprenant les différents montants :

Montant maximal	Chiffres d'affaires Hors TVA	Total du bilan	Taille de l'association
125.000€	< 350.000€	≤175.000€	Micro ASBL
250.000€	<700.000€	≤350.000€	Micro ASBL
1.000.000€	< 9.000.000€	≤ 4.500.000€	Petite ASBL
3.000.000€	≤ 50.000.000€	≤43.000.000€	Moyenne ASBL
12.000.000€	>50.000.000€	>43.000.000€	Grande ASBL

34

2. Responsabilité en cas de conflit d'intérêt.

C'est une innovation importante par rapport à avant.

Il peut arriver qu'un administrateur ait un intérêt direct ou indirect de nature patrimoniale mais opposé à l'intérêt de l'association. Dans le cas d'un conflit d'intérêt de nature patrimoniale, l'administrateur doit en informer les autres pour que ceux-ci agissent en conséquence et ne pourra pas assister aux débats et aux votes concernant la décision. Seul le conflit d'intérêt patrimonial est prévu par le Code mais il est conseillé d'ajouter des dispositions pour les conflits d'intérêt de nature « morale » dans les statuts. (Bodson, 2019).

Dans les autres conflits, il devra juste s'abstenir de prendre part aux débats et décisions mais peut être présent. Dans le cas où plusieurs personnes, voire la majorité des administrateurs sont en conflit d'intérêt, la décision devra être posée devant l'assemblée générale. En cas de non-respect, l'administrateur encourt les conséquences du non respect du CSA. Le Procès-verbal doit reprendre la nature ainsi que les explications du conflit d'intérêt (Art 9 :8 al.4)

³⁴ Goffin J-F et Cauwenbergh A (2019)

3. Responsabilité des administrateurs d'entreprises en faillite

La responsabilité d'un dirigeant d'entreprise en cas de faillite. Il ne faut pas croire que toutes les faillites ne donnent pas lieu à une action en responsabilité civile du gérant ou de l'administrateur. Il existe plusieurs cas où la responsabilité peut être mise en cause :

a) *La perte du capital social*

Ce cas vise surtout les sociétés mais il arrive un moment où les associations arrivent à atteindre une certaine taille et doivent réunir des fonds propres nécessaires pour assurer la continuité de son activité. Lorsque l'actif net est réduit à un montant inférieur à la moitié du capital social, les administrateurs doivent réunir dans les 2 mois une AG qui va délibérer sur la poursuite des activités ou la mise en liquidation. Si jamais, il s'agit d'une poursuite des activités, les administrateurs doivent présenter un rapport spécial aux actionnaires dans lequel ils développent aux actionnaires leurs idées, propositions de poursuites.³⁵

Si une association est déclarée en faillite et que le curateur constate que cette formalité n'a pas été respectée (négliger d'organiser cette AG, la sonnette d'alarme), ils sont présumés responsables du dommage subi par les tiers et qui consisterait en un accroissement du passif. Le curateur peut demander au tribunal de mettre en cause la responsabilité des anciens administrateurs sur l'accroissement du passif à partir du moment où ils auraient dû convoquer l'AG. Pour échapper à cette responsabilité, les administrateurs devront prouver que même si la convocation de l'AG avait eu lieu et que l'AG s'était tenue, la faillite serait quand même arrivée dans les mêmes conditions et dans les mêmes résultats.

b) *L'action en responsabilité fondée sur la sous-capitalisation de l'entreprise*

Cette mesure vise surtout les sociétés mais les fondateurs d'une grande association pourraient également subir cette action contre les fondateurs.

Il s'agit d'une action contre les fondateurs. Il faut se rendre compte qu'une grande partie des faillites en Belgique interviennent assez tôt après la naissance de l'entreprise et cela est souvent dû au fait que l'entreprise était sous capitalisée. En plus de ce capital minimum, les fondateurs doivent rédiger un plan financier dans lequel ils vont justifier le montant du capital qu'ils vont mettre à disposition de la société et les prévisions de rentabilité futures.

³⁵ Art 7 :228 du CSA

Il se peut que malgré ces prévisions, la jeune entreprise soit déclarée en faillite, parfois dans un délai inférieur à 3 ans. Lorsque la faillite intervient dans les 3 ans de sa constitution, le curateur et le tribunal peuvent mettre en cause la responsabilité des fondateurs à condition qu'il soit démontré que le capital social lors de la constitution, était manifestement insuffisant pour exercer l'activité de la société pendant une période de 2 ans au moins. Double condition : la faillite doit intervenir dans les 3 ans de la constitution et que le capital social était insuffisant pour exercer l'activité pendant 2 ans.

Si jamais, ces deux conditions sont réunies, le tribunal peut condamner les fondateurs comme personnellement responsables de tout ou partie des dettes de la société.

Le tribunal dispose d'un large pouvoir d'appréciation. Si le tribunal estime que l'entreprise était sous-capitalisée, il condamnera les fondateurs à l'intégralité des dettes de la société.

c) L'action en comblement du passif en cas de faute grave et caractérisée

Il s'agit d'une action contre les administrateurs d'une entreprise. Il n'y a aucune condition de délai. Le tribunal va examiner si les dirigeants d'entreprise ont commis des fautes graves et caractérisées dans la gestion de la société et qu'elles ont entraîné la faillite. Ils peuvent être condamnés par le tribunal à participer entièrement ou partiellement au remboursement des dettes.³⁶

Tout le monde peut commettre des fautes de gestion, l'erreur est humaine. Les fautes graves et caractérisées sont impardonnables, il s'agit d'une faute lourde de gestion et caractérisées. Des exemples sont la confusion des patrimoines, une fraude fiscale, un carrousel TVA, l'absence de toute comptabilité, lorsqu'un gérant ou administrateur effectue des prélèvements en compte courant disproportionnés par rapport aux rentrées de la société.

Si des actes tels qu'énumérés ont été posés, faits par le dirigeant d'entreprise, le tribunal peut condamner le gérant ou les admins de toute ou partie du passif de la société. Il faut que le tribunal ait regardé après un lien de causalité entre la fraude grave caractérisée et la faillite de la société. Peu importe qu'elle n'en soit pas à l'origine, il faut qu'elle ait contribué à la faillite.

La nouvelle loi de 2017 exclue spécifiquement l'action en comblement de passif pour faute grave et caractérisée lorsqu'il s'agit de la faillite d'une petite ASBL.³⁷ Cette exclusion a été ajoutée afin de ne pas décourager l'engagement dans le monde associatif et ainsi ne pas poser

³⁶ Art XX,225 §1 CDE

³⁷ Art XX, 225 §2 CDE

une responsabilité trop grande sur les épaules des administrateurs qui sont souvent bénévoles.
(Alter C., 2017)

*d) Responsabilité sociale et personnelle des administrateurs de droit ou de fait en cas de faillite.*³⁸

S'il y a des cotisations ONSS qui ne sont pas payées et que les dirigeants de la société en faillite ont été impliqués dans deux autres faillites avec des dettes des cotisations sociales dans les cinq années qui précèdent vis-à-vis de l'ONSS. Cette mesure n'est pas applicable non plus dans le cas des micro ASBL.

4. Responsabilité pour poursuite inconsidérée des activités déficitaires. (Wrongful trading)³⁹

Cela concerne également les administrateurs de droit ou de fait en cas de faillite s'il y a eu une poursuite déraisonnable des activités sans qu'il y ait d'espoir de redressement. Gestion inadéquate d'une activité particulièrement déficitaire où l'administrateur aurait dû constater et n'a fait qu'augmenter son passif jusqu'à la faillite. Cette mesure n'est pas applicable aux associations qui tiennent une comptabilité simplifiée⁴⁰. (Ouchinsky N. et al., 2017)

³⁸ Art XX, 226 CDE

³⁹ XX, 227 CDE

⁴⁰ Art XX, 227 §5

VIII. PLAN DE RECHERCHE

1. Démarche

Avant de commencer notre recherche, nous nous sommes renseignés sur les principaux changements qui ont largement affecté les ASBL dans le nouveau code des sociétés et associations ainsi que dans la réforme de l'insolvabilité.

Nous avons ensuite pris rendez-vous avec M. Depaepe, promoteur de mon mémoire, afin de préciser ses attentes vis-à-vis de mon travail. Après une brève présentation de mon plan de travail, nous nous sommes entendus sur le fait que cette étude serait essentiellement qualitative. En effet, nous axons notre travail sur l'analyse des avis des administrateurs et gérants d'associations sur les différentes réformes qui ont modifié le monde associatif ces dernières années.

Après différents échanges en personne et par mail avec mon promoteur, Mr Depaepe, nous avons décidé d'interviewer entre cinq et dix associations afin d'avoir une vue d'ensemble du monde associatif. Nous avons décidé de ne pas viser un type d'associations en particuliers afin d'avoir une multitude d'avis différents selon les différents secteurs dans lesquels les associations opèrent.

2. Méthode de collecte des informations

Etant donné que nous voulions obtenir des informations concernant une expérience vécue, un avis ou une opinion sur les différentes réformes, il nous a semblé logique de choisir la méthode des entretiens. Il nous restait donc à définir le degré de liberté ainsi que les objectifs des entretiens.

En effet, les entretiens individuels et de groupes ne fournissent pas les mêmes informations, ils sont complémentaires. Là où, lors d'un entretien individuel, le sujet exprimera son point de vue, dans un entretien de groupe, il exprimera généralement celui de la majorité. Le plus souvent, un entretien de groupe est interactif et permet par le débat et la remise en question de réagir, solutionner une problématique imposée. Il permet également de découvrir les relations et liens d'influence inhérents à un groupe. L'entretien individuel, quant à lui, oblige l'interviewé à effectuer une démarche rétroactive où il se concentre sur son vécu, ses habitudes, les actions qu'il mène au quotidien et donc, par extension, sur comment les améliorer. Etant donné la difficulté de réunir plusieurs personnes au même moment surtout en cette période de

confinement et le temps disponible, nous avons préféré nous concentrer sur les entretiens individuels.

Nous avons, ensuite, décidé d'effectuer des entretiens semi-directifs. Dans ce type de questionnement, l'interviewé peut s'exprimer librement sur un thème qui lui est présenté (ici, l'organisation de son association). L'interviewer intervient pour faciliter l'expression de l'interviewé mais aussi, grâce à un guide d'entretien (cf. point suivant), pour approfondir certains thèmes, en introduire d'autres ou recentrer l'échange lors de digressions. Cette méthode est un bon compromis entre l'entretien directif et le non directif, elle permet d'orienter la personne sur des thèmes précis tout en ayant une possibilité d'adaptation, mais aussi d'exploration. Dans cette étude, l'entretien semi-directif est adapté à la situation dans la mesure où nous avons besoin de réponses construites à des questions précises. La possibilité d'orienter l'interviewé vers des thèmes prédéfinis est un moyen simple et efficace pour obtenir des réponses complètes en lien direct avec notre problématique, et ce, tout en conservant une liberté d'adaptation en fonction des spécificités de chacun.

3. Méthode de sélection des répondants

Nous avons adapté le principe d'un échantillonnage par jugement.

« Le chercheur va interroger les individus les plus susceptibles d'éclairer, d'apporter une information pertinente sur le problème à résoudre. Il interrogera ainsi des experts, des observateurs qualifiés, des représentants de la cible. » (Gauthy-Sinechal, 2014)

Nous avons envoyé un mail à des personnes issues de la base de données Bel-first avec l'autorisation du stage de l'interviewer. Nous sommes également passés par des groupes Facebook afin de demander si nous pouvions avoir des contacts avec des gérants ou des administrateurs au sein d'associations. Le but était également de réunir des associations de secteurs d'activité différentes pour avoir une vision d'ensemble. Nous avons eu une quinzaine de réponses positives et dix de ses réponses ont pu se concrétiser par un entretien.

4. Méthode d'analyse et de dépouillement

Nous avons ensuite déterminé des hypothèses de travail afin de définir une base sur laquelle construire notre guide d'entretien. Il s'agit d'un ensemble de thèmes à aborder par l'interviewer, quel que soit l'ordre, lors de l'entretien. *« A défaut, il doit introduire le moment venu les thèmes qui n'auraient pas été abordés spontanément. C'est dans ces conditions que l'enquêteur peut*

adopter une attitude plus directive, en injectant de la matière nouvelle, mais en prenant garde à ce que le style de l'entretien puisse conserver sa nature non directive, caractérisée par la nature spontanée du discours. » (Caumont, 2007)

Après avoir retranscrit l'ensemble des interviews, nous les avons analysées selon la méthode du résumé afin d'en isoler les grandes tendances.

Ces tendances sont ensuite mises en parallèle avec des éléments issus de la recherche documentaire ainsi que d'autres recherches qui n'avaient pas été envisagées et qui ont été apportées par les interviewés afin de nous permettre d'asseoir notre conclusion.

5. Formulation des hypothèses

Afin de répondre au mieux à notre question de recherche, nous avons défini un ensemble d'hypothèses qui seront par la suite confirmées ou infirmées grâce aux entretiens. Nous avons réparti ces hypothèses selon 4 thèmes.

Thème 1 : Identité

H1 : La majorité des interviewés sont administrateurs d'association

H2 : La majorité des répondants ont des tâches claires et précises au sein de leur association

H3 : La majorité des répondants ont des employés à plein temps et font appel au bénévolat.

Thème 2 : Gestion de l'activité

H4 : La plupart des répondants ont au sein de leur ASBL des personnes ayant des connaissances sur la législation des associations.

H5 : La plupart des répondants se réunissent tous les trimestres.

H6 : La majorité des répondants profitent de subsides octroyés par des organisations publiques.

H7 : La plupart des répondants budgétisent et ont en général, pas ou peu de bénéfices.

H8 : La majorité des répondants ont leur assemblée générale en juin.

Thème 3 : Code des sociétés et associations.

H9 : La majorité des répondants ont de vagues connaissances sur les changements apportés par le nouveau code des sociétés.

H10 : La majorité des répondants voient en la notion d'entreprise réunissant les associations et sociétés comme une bonne chose.

H11 : La plupart des répondants n'ont pas l'intention d'utiliser la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles

H12 : La majorité des répondants n'ont pas mis leurs statuts à jour mais ont déjà abordé le sujet avec les autres administrateurs.

H13 : La plupart des répondants pensent que l'augmentation de la responsabilité était nécessaire.

H14 : La plupart ont répondu qu'ils sont déjà au courant de l'augmentation de leur responsabilité ainsi que les autres administrateurs.

H15 : La majorité des répondants pensent que l'augmentation de la responsabilité va démotiver les personnes à devenir administrateurs.

Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise.

H16 : La plupart des répondants ont une vague idée de ce qu'est la procédure de réorganisation judiciaire.

H17 : La majorité des répondants comptent utiliser cette procédure si leur entreprise étaient en difficulté.

H18 : La plupart des répondants sont au courant de la possibilité de mise en faillite par le tribunal de l'entreprise.

H19 : La plupart des répondants n'ont qu'une vague idée de la responsabilité en cas de faillite.

6. Instrument de collecte des données : le guide d'entretien

a) Description

Le guide d'entretien est un aide-mémoire pour l'interviewer. Il contient l'ensemble des thèmes à aborder avant que l'entretien ne se termine. Son utilisation permet de rassurer aussi bien l'interviewer (en cas de « trou de mémoire ») que l'interviewé (il peut apporter un peu de caution à l'étude et officialiser la situation d'enquête). De plus, il offre la possibilité d'effectuer des comparaisons systématiques entre chaque entretien. L'interviewer doit cependant prendre garde à ne pas se cantonner à ce fil conducteur en posant chaque question systématiquement.

En effet, certaines digressions ou associations d'idées de l'interviewé peuvent faire apparaître de nouvelles hypothèses inconnues jusqu'alors.

b) Rôle de l'interviewer

Le rôle de l'interviewer est essentiel ; c'est lui qui contrôle la communication et peut faire émerger les informations enfouies.

Tout en étant flexible et réactif dans son questionnement, l'interviewer doit être maître du déroulement de l'entretien afin d'obtenir le degré d'information requis. Il doit être capable de créer une relation avec le répondant afin développer une discussion spontanée. Pour cela, 3 compétences sont essentielles :

- La capacité d'écoute : l'interviewer doit être capable d'accepter tout ce qui dit même si cela sort de son éthique, de ses références.
- L'empathie : il doit se concentrer sur ce qu'éprouve et vit le répondant.
- La neutralité bienveillante : il doit inviter le répondant à approfondir ses réponses notamment grâce aux techniques de relance et de reformulation.

On le comprend vite, être un bon interviewer ne s'improvise pas. Avant de devenir efficient, il faut apprendre, s'entraîner et surtout acquérir de l'expérience.

c) Déroulement et contexte des entretiens

Les entretiens ont eu lieu durant la période de mi-avril à début mai. Tous ont été effectués par des applications de téléconférence comme Zoom, Teams ou Messenger sur Facebook. Avant chaque entretien, nous avons demandé l'autorisation aux interviewés de pouvoir les enregistrer afin de retranscrire les entretiens. Ceux-ci se trouvent dans les annexes à la fin de ce mémoire. Les entretiens ont été enregistrés au moyen d'un dictaphone. L'interviewer a commencé chaque thème en posant une question générale et laissait l'interviewer parler. Ensuite, l'interviewer revenait sur les différents points précis qu'ils voulaient aborder.

d) Guide d'entretien

Bonjour. Je m'appelle François Rustin. Je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accordez. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

Thème 1 : Identité

Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

Quel est votre rôle au sein de cette association ?

Quelles activités êtes-vous amenés à gérer ?

Combien de membres ETP, bénévoles, ... comptent votre association ?

Thème 2 : Gestion de l'activité

Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

Connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs.

Profitez-vous de subsides octroyés par des organisations publiques ?

En cas de bénéfice, comment reversez-vous celui-ci.

Quand a lieu la tenue de l'assemblée générale ordinaire ?

Thème 3 : Code des sociétés et associations.

Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

Comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

Avez-vous prévenu les administrateurs de l'ASBL des conséquences qu'ils encourent en tant qu'administrateurs ?

Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs ?

(Uniquement comptables et administrateurs de plusieurs ASBL) Avez-vous ou allez-vous suivre un séminaire sur le nouveau CSA ?

Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise.

Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

(Si non, explication)

Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ?

Savez-vous que les associations peuvent être à présent déclaré en faillite ?

Connaissez-vous les conséquences pour les administrateurs ?

Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

IX. Analyse des entretiens:

Dans cette partie, vous retrouverez les informations importantes que nous avons retirées des différents entretiens. Nous allons ensuite les analyser par la méthode du résumé

Dans un premier temps, analysons le profil des ASBL que nous avons interviewé

En tout, nous avons interviewé neuf ASBL, la dernière étant l'interview d'un professionnel du chiffre afin d'avoir l'avis d'un expert du milieu. Concernant le profil de nos interviewés, huit d'entre eux sont administrateurs et le dernier est directeur de son association. Quatre d'entre eux sont trésoriers, trois d'entre eux sont administrateurs délégués, c'est-à-dire que le conseil d'administration leur a confié la gestion journalière de l'association (Davagle, 2016). Nous avons également deux présidents d'association. Comme nous pouvons le voir, les profils interviewés sont souvent en lien avec les chiffres et la gestion. De fait, beaucoup d'entre eux ont en fait un métier en lien ce qui fait que ces positions leur ont été octroyés. Parmi eux, trois sont sous contrat de travail.

En ce qui concerne la taille de celles-ci, deux d'entre elles sont considérées comme de grandes associations, celles-ci ont d'ailleurs l'obligation de nommer un commissaire d'entreprises et seules les grandes associations sont obligés de le faire. Nous avons cinq petites associations et deux micro-associations.⁴¹

Six des associations sur les neuf ont du personnel et la moyenne des interviewés est de 46 ETP. Quatre des interviewés ont un contrat de travail dans l'ASBL dans laquelle ils travaillent. Seulement quatre d'entre elles font appel régulièrement à des bénévoles.

Nous avons également réussi à réunir des ASBL de secteur d'activité différente comme des associations sportives, culturelle, de soin et santé, de jeunesse, de service d'aide à la personne, de défense de droits et intérêts des animaux...

Passons maintenant à l'analyse de chaque ASBL.

⁴¹ Banque Carrefour des Entreprises

1) Analyse de l'ASBL Association des Courses sur Routes du Hainaut Occidental (ACRHO)

- Thème 1 : Identité

L'ACHRO est une ASBL créée en 2015. Elle existait depuis 1980 sous forme d'association de fait. Elle rassemble une quarantaine répartie dans le Hainaut occidental. L'interviewé est administrateur au sein de l'association et est également le trésorier de celle-ci. Il s'occupe de l'enregistrement des opérations comptables et de la publication des comptes annuels à la BNB. L'ASBL n'engage pas de personnes, toutes les personnes travaillant dans l'ASBL sont bénévoles.

- Thème 2 : la gestion

Etant gérant de plusieurs sociétés, l'interviewé a de bonnes notions sur le droit des associations. Il fait attention à ce que tout soit fait selon la loi et que toutes les décisions importantes soient passées en assemblée générale ou conseil d'administration en fonction du type de décision. Les administrateurs se réunissent tous les quadrimestres : janvier, juin et octobre. Avant chaque AG, les administrateurs se réunissent pour préparer cette assemblée, ils peuvent en faire une exceptionnellement en juillet mais ce n'est pas encore arrivé.

L'assemblée générale se fait deux fois par an ; une en janvier pour préparer l'année et une en octobre pour préparer la fin de saison, faire le point et proposer des idées pour la prochaine saison. L'assemblée compte 48 personnes. Chaque course a sa propre structure. Certaines sont aussi en ASBL ou en association de fait. Chacune d'entre elles a un représentant personne physique pour la représenter en tant que membre effectif. A cela, nous rajoutons les huit administrateurs.

L'ASBL ne reçoit aucun subside, tous les revenus viennent des cotisations variables des participants aux différentes courses. L'ACRHO demande un droit de 1,45€ sur les 4,50€ par inscription de coureur afin de financer le site web, communiquer sur le challenge afin d'attirer des coureurs, avoir un service d'ambulance, ... La cotisation permet à l'association d'échapper à la TVA, elle est appelée dans les statuts la « dîme »

Une partie du bénéfice est versée dans des associations qui présentent leur projet et l'AG choisit dans laquelle elle fera le don, une autre est thésaurisée et la dernière est un cadeau au coureur qui ont fait plus de dix courses sur le challenge.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé connaît très peu les changements du CSA, il doit se renseigner.

Sur la notion d'entreprise, l'interviewé pense que c'est une bonne chose. La forme juridique de l'ASBL a souvent été à mauvaise escient. Cette notion d'entreprise qui va professionnaliser et responsabiliser les ASBL est une bonne chose

Sur la levée de l'interdiction de poser à titre principal, l'ASBL ne s'est pas encore penché dessus mais l'interviewé ne pense pas que l'ASBL compte en profiter car ce n'est pas dans la philosophie de l'ACRHO qui est de pousser les gens à faire du sport. Cependant, il ne ferme pas l'idée non plus avec par exemple, du merchandising avec des T-shirts de la course.

L'ASBL n'a pas encore mis à jour ses **statuts** mais compte le faire à la prochaine AG en octobre car ils auront plusieurs sujets pour la prochaine AG.

Sur l'augmentation de la responsabilité des administrateurs, l'interviewé n'est pas choqué et pense c'est une bonne chose. Cela évitera que des gens qui ont peu de motivation de s'impliquer rejoignent des associations. Seuls les plus motivés et professionnels voudront rentrer. Cela évitera également les abus de biens sociaux. Les autres administrateurs sont **au courant** mais ne sont pas vraiment inquiets. L'interviewé compte revenir sur le sujet. Certains administrateurs plus anciens sont parfois réticents au changement et doivent être mis au courant mais cela crée un bon équilibre entre les nouveaux et les anciens afin de respecter les fondements de l'association.

L'ACRHO propose aux personnes qui voudraient devenir administrateurs d'être d'abord observateurs pour vérifier le sérieux de l'ASBL donc il ne se fait pas de souci pour avoir de nouveaux administrateurs à l'avenir. L'important est de trouver une personne qui est sérieuse sur l'engagement.

- Thème 4 : réforme de l'insolvabilité

L'interviewé connaissait la PRJ mais ne savait pas encore que les ASBL pouvaient maintenant faire appel à cette procédure. C'est une bonne chose selon lui car les ASBL sont d'intérêt public. Certaines engagent des gens et d'autres aident des personnes dans le besoin. Il est dès lors important de les aider également. L'ACRHO utiliserait la réorganisation judiciaire.

L'interviewé n'était également pas au courant que les ASBL pouvaient être déclarées en faillite mais en tant que gestionnaire de sociétés connaissait déjà les conséquences sur les administrateurs.

2) Analyse de l'ASBL : Association pour la sauvegarde du patrimoine de Beloeil (ASPB)

- Thème 1 : Identité

L'ASPB est une association culturelle/ historique. Elle possède deux musées : le musée de la bonneterie et le musée de la pierre, l'un à Quevaucamps et l'autre à Basècles. Ces bâtiments sont loués par la commune à titre gratuit. Les activités de l'ASBL sont des activités culturelles folkloriques, expositions, conférences animations, contes... Elle participe également aux événements de l'entité lors d'événements importants comme le centenaire de la 1^{ère} guerre mondiale

L'interviewée est la présidente de l'association mais occupe également le rôle de trésorière. Elle s'occupe des subsides, des contacts avec la commune ainsi que l'organisation des différents événements. L'association a un secrétaire à mi-temps ce qui représente ½ ETP et fait appel à des bénévoles lors de l'organisation d'événements.

- Thème 2 : gestion

L'association ne dispose de personnes ayant des connaissances sur le droit des associations. La commune a proposé un séminaire sur les changements du CSA mais aucun administrateur ne s'y est rendu car le séminaire était en semaine. L'interviewé suit l'actualité via des articles mais n'a pas la formation nécessaire. Cependant, certains des administrateurs font partie de plusieurs ASBL donc il se peut que ceux-ci soient plus au courant.

L'ASPB profite de deux subsides, l'un pour l'engagement du secrétaire et le deuxième pour la parution de leur revue. La commune loue gratuitement les bâtiments qui servent de musée ce qui peut aussi s'apparenter à un subside.

Les administrateurs se réunissent tous les trimestres. La première réunion a lieu le 1^{er} trimestre pour préparer l'AGO. La deuxième pour préparer les expositions de septembre, une troisième à la rentrée et une dernière en fin d'année. L'AGO a lieu en février. La réunion est annoncée dans la dernière revue de l'année en décembre.

Si l'ASBL réussit à dégager un bénéfice, elle reverse pour l'organisation des prochains événements ou renouveler le matériel mais cela arrive rarement. Généralement, ils font un budget pour arriver à l'équilibre.

- Thème 3 : CSA

- Thème 3 : CSA

L'interviewée est bien renseignée. Elle connaissait la notion d'entreprise pour l'ASBL, l'augmentation de la responsabilité des administrateurs d'ASBL ainsi que la levée de l'interdiction de poser à titre principal des activités commerciales.

Sur la notion d'entreprise, l'interviewée pense que ce n'est pas la même chose et que les objectifs sont bien distincts. Une société peut modifier son objet social facilement là où l'ASBL qui est dans la culture devra le rester et si la culture n'intéresse plus beaucoup de monde, elle finira par disparaître sans pouvoir se réorienter.

L'ASBL ne compte pas se servir de la levée de l'interdiction mais réfléchit à différents moyens de générer des revenus comme la vente de livre dans les musées.

Les statuts n'ont pas encore été mis à jour. Un conseil d'administration devait se pencher dessus mais n'a pas eu lieu à cause des circonstances actuelles.

Les administrateurs ont été mis au courant mais ne se sentent pas très concernés alors qu'un de leur musée est en mauvaise posture. Selon elle, l'augmentation de la responsabilité va rendre plus difficile de trouver des nouveaux administrateurs. Elle a déjà eu un désistement d'une personne.

- Thème 4 : Réforme de l'insolvabilité.

L'interviewée ne savait pas ce qu'était une PRJ. Elle s'en servirait si l'ASBL rencontrerait des difficultés.

Elle était au courant de la mise en faillite par le tribunal de l'entreprise et de la responsabilité accrue.

L'interviewée regrette un peu que les petites ASBL soient un peu laissées de côté. Elle a l'impression que l'information n'a pas été très bien communiquée auprès de toutes. Elle a dû faire la démarche d'elle-même pour trouver de l'information.

3) Analyse de l'ASBL : Belfius Mons Hainaut

- Thème 1 : Identité

L'interviewé fait partie de l'ASBL UMH sportive qui se charge de la gestion de Belfius Mons Hainaut.

L'interviewé est administrateur délégué de l'ASBL. Il est manager général au sein du club. Les activités qu'il est amené à gérer sont la gestion des installations et la gestion quotidienne du

club aussi bien au niveau administratif que législatif que financier. L'ASBL engage en moyenne 22 personnes en comptant les joueurs. L'ASBL fait appel à 50/60 bénévoles pour des positions de steward, hôtesse mais aussi pour le service en bar.

- Thème 2 : Gestion

Un des administrateurs est avocat et peut conseiller les autres. L'interviewé suit également l'actualité des associations et demande conseil à l'expert-comptable en cas de doute.

Les administrateurs se réunissent tous les trimestres. L'AGO a lieu en décembre car l'ASBL a indiqué dans ses statuts que l'année comptable serait calquée sur la saison sportive qui finit fin juin.

L'ASBL bénéficie de subsides octroyés par organisations publiques. Elle fait également appel au sponsoring qui représente 80% des revenus. Elle complète ses revenus avec la vente de billets et la restauration lors des matches.

En général, l'ASBL ne dégage aucun bénéfice car elle budgétise en début d'année. S'il y a un bénéfice, celui-ci est inclus dans le budget de l'année suivante.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé était au courant de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs.

Le rapprochement sous la notion de l'entreprise est une bonne chose car certaines ASBL comme les hôpitaux ont des structures bien plus sophistiquées que des sociétés. Cependant, cela peut créer un désavantage pour les petites ASBL qui sont souvent moins bien organisées et pour qui cela peut créer plus de charges administratives. Cela peut créer des incertitudes chez les personnes moins formées sur le CSA et les décourager de s'engager en tant qu'administrateur. C'est un sentiment recueilli chez des clubs de division inférieure.

La levée de l'interdiction ne change pas grand-chose car il faisait déjà des activités commerciales comme le bar, la billetterie, le merchandising mais ça ne représente qu'une petite partie des revenus car le gros des revenus vient du sponsoring.

Les statuts ont été mis à jour en décembre 2019.

L'augmentation de la responsabilité est une bonne chose et ne changera pas grand-chose pour ceux qui gèrent en bon père de famille mais cela peut décourager les petites ASBL car cela peut sembler comme un gros chamboulement pour eux.

- Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité

L'interviewé sait en quoi consiste une PRJ. Il a eu l'occasion d'en apprendre plus car deux clubs sportifs ont déjà fait appel à la réorganisation judiciaire. L'ASBL y ferait appel en cas de mauvaise situation financière.

La responsabilité accrue des administrateurs est une bonne chose en cas de mauvaise gestion et d'abus sociaux.

4) Analyse de l'ASBL : La Fermette

- Thème 1 : Identité

C'est une ASBL qui s'occupe de l'aide à la jeunesse. L'ASBL compte deux services. Le premier s'appelle SAAE, c'est un service hébergement des enfants âgées de 0 à 18 ans qui comptent deux sites d'hébergements avec quinze enfants dans chaque site à Ostiches et à Maffle. Pour le SAIE, c'est un service d'intervention dans les familles qui hébergent environ quinze familles à peu près.

L'interviewé est administrateur et occupe la place de trésorier au sein de l'ASBL. Ses activités sont le rôle d'administrateur et dans son rôle de trésorier ; gestion d'un portefeuille et tout ce qui relève du contrôle interne avec un CI tous les trimestres au niveau des notes de frais, les factures, etc.

L'ASBL compte 31 ETP répartis à part égale sur chacun des sites en intervention et 3-4 personnes pour la partie administrative et à côté de ça les cinq administrateurs. L'ASBL ne fait pas appel à des bénévoles sauf exceptionnellement à l'occasion d'une fête ou l'autre.

- Thème 2 : gestion

L'ASBL compte un avocat ainsi que l'interviewé pour la conseiller sur le droit des associations. L'interviewé va suivre plusieurs séminaires dans le cadre de son métier principal.

L'ASBL est subsidiée par la fédération Wallonie-Bruxelles pour la gestion quotidienne de l'ASBL, l'entretien de ses bâtiments ainsi qu'un subside variable qui dépend du nombre d'enfants et qui leur permet de subvenir à leur besoin quotidien et qui leur est donné sous forme d'argent de poche.

L'ASBL ne dégage aucun bénéfice. Elle budgétise à l'avance et tout argent non dépensé doit être reversé à la Fédération Wal-Bxl.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé connaissait l'augmentation de la responsabilité des administrateurs.

Sur la notion d'entreprises, l'interviewé pense que c'est un moyen de rapprocher encore plus l'association de la société en manière de fonctionnement ce qui peut être bénéfique en matière de responsabilité et de professionnalisme mais les petites ASBL risquent d'en souffrir.

Sur la levée de l'interdiction de poser à titre principal des activités commerciales, l'ASBL pourrait s'en servir pour créer un service de location de biens pour personnes favorisées afin de créer un revenu sur le côté mais pas de là en faire une activité principale.

La fermette n'a pas encore mis à jour ses statuts et l'interviewé n'était pas au courant qu'une mise à jour des statuts étaient à faire. Il compte en discuter avec leur comptable pour voir quels changements sont nécessaires.

Les administrateurs ont déjà discuté de l'augmentation de la responsabilité. L'augmentation de la responsabilité est à la fois une bonne chose et une mauvaise. D'un côté, les associations vont avoir de plus en plus de mal à trouver des administrateurs, surtout que la plupart le font à titre bénévole et qu'il est important de s'en souvenir. De l'autre côté, cela permet de responsabiliser les administrateurs en appuyant sur le fait que ce n'est pas parce que vous êtes une ASBL que le travail qui y est effectué est nécessairement moins important.

- Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité

L'interviewé connaissait la procédure de réorganisation judiciaire et que les associations peuvent être déclarées en faillite. L'interviewé utiliserait la réorganisation judiciaire en cas de mauvaise situation financière et il connaît également les risques encourus par les administrateurs en cas de faillite.

5) Analyse de l'ASBL : Les artisans en herbes

- Thème 1 : Identité

L'ASBL les artisans en herbe est une micro-ASBL. C'est un groupe de bénévoles qui organisent, le temps d'un weekend durant l'événement « Tourpes en activité », une série d'activités dans le but de récolter quelques fonds pour organiser des activités pour les enfants du village comme une chasse aux œufs, fête d'Halloween, ...

L'interviewé est administrateur et trésorier de l'ASBL. Il doit donc se charger de la caisse, des factures, des assurances ainsi que faire les comptes de l'ASBL. Elle n'engage aucun employé mais compte une quarantaine de bénévoles.

- Thème 2 : gestion

L'interviewé dispose de certaines connaissances sur le droit des associations grâce à son travail de comptable. Les administrateurs se réunissent quatre à cinq fois par an mais comme c'est une micro-ASBL, ce n'est jamais très formel et ne se retrouvent jamais uniquement entre eux, plusieurs membres de l'association sont également présents. L'interviewé a mentionné qu'il devrait peut-être parfois se retrouver entre eux afin de pouvoir discuter plus formellement. L'AGO est faite au cours d'une de ses réunions un peu informelles. L'ASBL ne reçoit aucun subside. Tous leurs revenus viennent du weekend de festivités.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé n'est pas au courant des changements apportés par le CSA. Une fois les nouveautés connues, voici son avis sur les changements. Sur la notion d'entreprise, il dit que ce n'est qu'une histoire de dénomination et que ça ne changera rien pour son ASBL. Sur la levée de l'interdiction de poser des actes commerciaux à titre principal, cela ne changera pas grand-chose car leur ASBL fonctionnait déjà sur ce principe avec des revenus générés durant la fête du village de l'ASBL. Les statuts n'ont pas été mis à jour et l'interviewé n'était pas au courant de l'obligation de mise à jour. Sur l'augmentation de la responsabilité, il pense que vu l'étendue des activités de l'association, il ne devrait pas y avoir trop de problèmes. L'ASBL a une assurance pour les administrateurs pour se couvrir. Il est cependant au courant que s'il y a des fautes qui sont commises, cela peut mettre en danger les administrateurs de l'association. Selon lui, ce n'est pas une mauvaise chose car il a déjà entendu des histoires d'abus de biens sociaux et de malversations des ASBL mais qu'il faut aussi s'assurer qu'il y ait des contrôles afin que tout soit correct. Cependant, il pense également que ça risque de freiner certaines

personnes à devenir administrateurs car cela peut faire peur. Cela est surtout dû à un manque de connaissances. Les autres administrateurs de l'ASBL n'ont pas encore été mis au courant.

- Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité.

L'interviewé a les connaissances sur la PRJ grâce à son métier mais mélangeait certains aspects avec la faillite comme la nomination d'un curateur. Dans le cadre des activités de l'ASBL, la PRJ ne serait pas vraiment utilisée car c'est une toute petite structure. Ils ne font aucune grosse dépense et n'ont aucun employé. Il pense que c'est utile dans les structures où des emplois sont en jeu et qui aident des personnes dans le besoin. Il n'était pas au courant que les associations pouvaient être déclarées en faillite mais connaît les conséquences pour les administrateurs dans un tel cas.

L'interviewé tient à mettre en évidence que dans les plus petites structures comme son ASBL, ce sont des bénévoles et beaucoup ne sont pas au courant de tous les changements. Ils sont souvent moins informés et disposent de moins d'outils.

6) Analyse de l'ASBL : Les Chanterelles

- Thème 1 : Identité

Les Chanterelles est une maison de repos créée, en 2004. L'ASBL accueille 75 résidents ainsi que quelques-uns en accueil de jour. L'ASBL a plus au moins une cinquantaine de salariés et en équivalent temps plein, ce qui frôle les 48-49 ETP.

L'interviewé est président de l'ASBL les Chanterelles et en est également le gérant. Il gère tout ce qui est dossier administratif, financier et aussi tout ce qui est gestion de l'argent au quotidien pour le foyer. L'ASBL fait appel rarement au bénévolat mais elle a un partenariat avec les services de réinsertion sociale pour les personnes devant faire des travaux d'intérêt général.

- Thème 2 : gestion

L'interviewé a des notions de droit en matière d'association ainsi que sa fille qui fait aussi parti du conseil d'administration. Le conseil d'administration est familial, donc il y a beaucoup de réunions. Elle ne bénéficie d'aucun subside, c'est un foyer autonome. Ils ne sont pas subventionnés par l'AVIQ : Agence pour une vie de qualité mais il arrive qu'elle prenne des patients et soient payés par l'AVIQ. A côté de l'ASBL, le gérant possède une SPRL relié au foyer qui sert d'épicerie et vend les produits venant du jardin du foyer. Tout l'argent généré est reversé dans l'ASBL les Chanterelles pour organiser des activités, partir en vacances,

...L'AGO a lieu en juin. Les bénéfices sont reversés dans l'association pour aider à grandir et à renouveler les biens.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé ne connaissait pas les changements apportés par le CSA. Sur la notion d'entreprise, il pense que c'est un peu dommage de considérer les associations comme des sociétés. L'interviewé gérait déjà son ASBL comme une société avec une comptabilité où tout est justifié mais il n'aime pas être considéré comme une entreprise car son association est dans le social et n'a pas pour vocation de générer de l'argent. Il aurait préféré qu'il n'y ait pas de rapprochement mais qu'on sorte certains types d'associations comme les grands clubs sportifs qui génèrent beaucoup d'argent et ne représentent pas vraiment les associations. L'association ne compte pas utiliser la levée de l'interdiction. Ils ont déjà la petite épicerie pour faire un peu de commercial et n'ont pas envie de mélanger les deux. Les statuts n'ont pas encore été mis à jour mais l'interviewé en a déjà parlé avec le comptable externe. Sur la responsabilité des administrateurs, l'interviewé dit que dans une structure comme la sienne, sa responsabilité était déjà au niveau de celle des administrateurs de sociétés. Il pense que les gens voulant bien devenir administrateurs d'ASBL demanderont à voir comment se passe la gestion avant de s'engager ce qui poussera donc les ASBL à être transparente et à garder une bonne gestion de l'association.

- Thème 4 : Réforme de l'insolvabilité

L'interviewé connaissait la procédure de réorganisation judiciaire et le fait que les associations peuvent être déclarées en faillite. Il utiliserait cette mesure en sachant que de nombreux emplois dépendent de l'association ainsi que de nombreuses personnes âgées. Il craint également que maintenant que cette procédure est en place, les autorités seront moins patientes envers les associations qui ont du retard dans leurs dettes là où ils pouvaient l'être avant avec la dissolution judiciaire.

7) Analyse de l'ASBL : Les Scouts

- Thème 1 : Identité

L'ASBL les Scouts offre des activités scoutées à plus de 50 000 membres de 6 à 18 ans qui profitent de ces activités de cette éducation informelle. L'interviewé est administrateur délégué. Il se concentre sur ceux qui ont un emploi, un contrat de travail au sein de l'ASBL.

L'ASBL compte plus de 12 000 bénévoles répartis à Bruxelles et la Wallonie. Ce sont des animateurs, les groupes d'unité et les cadres qui sont vraiment la cheville entre l'association professionnelle et les équipes locales sur le terrain. Elle emploie une soixantaine d'employés au sein de trois grands services différents : le pédagogique, les administratifs (IT, Comptabilité et la logistique pour les infrastructures et les stocks.

- Thème 2 : gestion

L'ASBL ayant une certaine structure, elle dispose de personnes ayant des connaissances sur la législation des associations. Les administrateurs se réunissent en moyenne tous les mois. Il y a également deux assemblées générales : une AGE en décembre afin de présenter un brouillon du budget où on peut exprimer son désaccord ou des divergences de point de vue sur la manière dont le budget a été fait et une AGO en juin de l'année suivante pour valider le budget. La moitié du financement viennent d'organismes publics mais ils disposent d'autres recettes comme la levée de fonds annuels qui rassemblent les cotisations des membres. Ce qui permet à l'ASBL de ne pas avoir d'obligations en matière d'offres publiques. Comme écrit plus haut, l'ASBL budgétise. Elle dégage donc rarement un bénéfice, et si c'est le cas, elle le met en provision.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé connaissait un des changements apportés par le CSA : la levée de l'interdiction de poser à titre principal des activités commerciales. Au sujet de la notion d'entreprise, l'interviewé est partagé car le monde associatif et celui des sociétés sont fort différents. D'un côté, la rentabilité est dans la tête dans chaque décision qui doit être faite et de l'autre où cette notion est secondaire. Dans les associations, chaque choix est relié à des principes, des valeurs humaines. Même si parfois les sociétés mettent en avant leur RSE (responsabilité sociétale des entreprises), celle-ci est souvent mise au second plan derrière le profit. L'interviewé a souligné, qui à la manière dont les associations se rapprochent des sociétés en matière de qualification et de compétence. Celles-ci se rapprocheront en matière sociale en accentuant un peu plus leur RSE. L'ASBL ne compte pas augmenter ses activités commerciales car elle dispose déjà d'activités commerciales périphériques qui consistent en l'exploitation des centres fédéraux et la location de ceux-ci à d'autres associations et sociétés. Les statuts n'ont pas encore été mis à jour mais l'interviewé en a déjà discuté avec leur réviseur d'entreprise.

Les administrateurs de l'association ainsi que l'interviewé n'ont pas été prévenus que leur responsabilité d'administrateur avait augmenté depuis la mise en place du CSA. Il se peut aussi

que l'information ne lui est pas parvenue mais il l'avait lue dans différentes revues. Au sujet de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs, celui-ci est encore une fois partagé. D'un côté, cela va desservir les associations qui ont déjà du mal à trouver des administrateurs. De l'autre côté, cela permettra d'avoir des gens vraiment motivés et compétents dans les associations. Ce qui pourra les rendre plus efficaces.

- Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité

L'interviewé connaissait la procédure de réorganisation judiciaire. Il s'en servirait si l'ASBL rencontrait des difficultés mais est confiant sur la capacité de son association à éviter cette situation. Cependant, de nombreuses sous-sections sont elles-mêmes sous forme d'ASBL et sont parfois gérées par des personnes n'ayant pas forcément des connaissances en gestion. Ce qui fait qu'elles rencontrent parfois des difficultés qui se répercutent sur les activités de cette unité. Donc, ce sera surtout utile pour ces unités-là mais il ne faut pas que ce soit des fautes graves car il risquerait d'avoir leur responsabilité civile en jeu.

8) Analyse de l'ASBL : Pouvoir organisateur du Peruwelzis

- Thème 1 : Identité

L'interviewée est administratrice dans plusieurs ASBL et présidente de deux d'entre elles : le centre scolaire Saint-Charles du Peruwelzis qui regroupe une école secondaire et 2 écoles primaires et une deuxième ONG qui s'appelle l'association pour le développement et la coopération dans les Andes. L'ASBL qui gère les écoles regroupent plus de 150 ETP mais les professeurs ne sont pas rémunérés par l'ASBL

- Thème 2 : gestion

Etant une grande association, celle-ci a l'obligation de nommer un réviseur d'entreprise. Celui-ci conseille l'ASBL en cas de question sur la législation en plus des deux comptables engagés pour les écoles primaires et l'école secondaire. Les administrateurs se réunissent tous les mois et il y a deux assemblées générales par an, une en mai pour la validation des comptes et une en octobre pour la reprise des cours. L'ASBL reçoit des subsides de fonctionnement pour l'entretien des locaux. L'ASBL doit dégager un bénéfice car elle doit financer certains de ses projets sur fonds propres, elle reverse donc tout en fond propre.

- Thème 3 : CSA

L'interviewée est au courant des grands et petits changements du CSA. Les deux ASBL PO et l'ONG ne comptent pas profiter de la levée de l'interdiction. L'ONG avait déjà une activité de support mais ne compte pas en faire la principale. Les statuts de ACDA ont déjà été mis à jour mais pas ceux du Pouvoir Organisateur. Sur le sujet de l'augmentation de la responsabilité, elle pense que c'est important de responsabiliser les administrateurs, d'autant plus dans les grandes structures comme le PO dont beaucoup de personnes dépendent, il est nécessaire d'avoir des personnes compétentes et motivées. L'interviewée pense que cela peut faire peur à certaines personnes mais que cela a un effet de bénéfique de ne laisser que les personnes motivées. Ce sont surtout les petites structures qui vont en pâtir, c'est pour cela qu'ils ont regroupés plusieurs écoles au sein du PO afin d'atteindre une certaine structure et ainsi l'organiser au mieux.

- Thème 4 : la réforme de l'insolvabilité

L'interviewée ne connaissait pas la PRJ. Elle a fait un mélange entre la PRJ et la liquidation. Elle utiliserait la réorganisation judiciaire notamment pour l'ACDA qui a déjà rencontré des difficultés financières auparavant. Elle n'était pas au courant de la mise en faillite des associations ni des conséquences que cela peut entraîner sur les administrateurs.

9) Analyse de l'ASBL : Sans collier

- Thème : Identité

L'ASBL Sans collier est une structure active dans le secteur des animaux et la protection animale. A titre d'activité principale, elle a la gestion d'un refuge pour chiens et chats en Brabant Wallon et font toute une série d'activités liées à l'activité première ; lobbying, événementiel, sensibilisation. L'interviewé en est le directeur mais ne fait pas partie du conseil d'administration mais y est invité en droit de vote. Ses activités sont la réalisation de la mission, c'est-à-dire gestion du personnel, l'aspect financier, l'aspect communication mais aussi préparer des plans d'actions, des plans provisionnels de l'entreprise. Au niveau salarié, l'ASBL comptent 11 ETP et 200 bénévoles actifs qui font minimum 4 à 6h par semaine. Cela représente en moyenne une trentaine d'ETP.

- Thème 2 : gestion

Les administrateurs se réunissent tous les trimestres. L'interviewé envoie en moyenne un mail par semaine aux administrateurs en fonction de leurs compétences pour un sujet spécifique. L'AGO a lieu historiquement en juin. Durant cette AG, l'interviewé fait le lien avec le terrain, informe le CA et propose des choses. L'ASBL a une personne formée dans tout ce qui est droit

des associations, statuts, ... L'ASBL ne bénéficie pas de subsides. Elle fonctionne uniquement sur fonds propres ; les recettes liées à l'activité mais aussi, en grande partie, les dons et les legs testamentaires ainsi que l'évènementiel, de collectes de fonds. 90% des ressources sont dédiés à la gestion du refuge, l'accueil et le placement d'animaux et les 10% dans des activités de sensibilisation et de pression politique, ... Le refuge dégage rarement un bénéfice car l'activité de refuge pour animal est de base une activité déficitaire qu'ils compensent avec les successions et les dons. Le surplus est réparti en trois : la thésaurisation, l'acquisition de matériel ou l'amélioration des locaux existants et le développement de plus gros projets.

- Thème 3 : CSA

L'interviewé connaît les grands changements apportés par le CSA. Sur le rapprochement sous la même notion quelle entreprise, il trouve que c'est tout à fait logique puisque l'ASBL est une entreprise à part entière. En termes d'images, cela donnera plus confiance pour les sous-traitants, les fournisseurs et même les clients. Les ASBL de taille moyenne ont les mêmes obligations. Il n'y a pas de raison qu'elle ne bénéficie pas des mêmes droits comme la réorganisation judiciaire. L'ASBL ne compte pas profiter de la levée car elle y perdrait trop comme les réductions fiscales pour les dons et aussi à la réduction du taux d'imposition sur les successions ainsi que l'impôt des personnes morales. De plus, il est stipulé dans les statuts que l'activité de refuge doit être l'activité principale. Même si les statuts le permettaient, il ne l'utiliserait car il veut garder l'esprit associatif. Une association qui a comme activité principale une activité commerciale n'est pas vraiment une association à ses yeux. Les statuts n'ont pas encore été mis à jour mais sont à l'ordre du jour pour la prochaine AG. Au sujet de l'augmentation de la responsabilité, il n'y a pas de raison pour que les ASBL soient exemptées de ces choses-là. Surtout dans les ASBL où les administrateurs délégués sont rémunérés, il est logique que ça fasse partie de la responsabilité. De plus, que ce soit volontaire ou non, l'incompétence ou la fraude ou les mauvais agissements doivent être punis. Surtout qu'il y a eu par le passé des ASBL qui ont été liquidées à cause de personnes mal intentionnées ou qui ont fait des fautes et n'ont eu aucune conséquence. Il pense que cela n'aura pas d'impact car ceux qui sont déjà là à titre gratuit le font soit pour le défi associatif, soit par générosité. Ils ont des compétences qu'ils veulent mettre au service d'une bonne cause. Cela évitera que des personnes mal intentionnées s'immiscent à l'intérieur.

- Thème 4 : la réforme de l'insolvabilité

L'interviewé connaît la procédure de réorganisation judiciaire mais a confondu quelque point avec la liquidation. Il s'en servirait et l'ASBL en aurait bien profité dans le passé. De plus, de nombreux animaux en dépendent, il ne pourrait donc pas la laisser couler ainsi. Il était également au courant de la mise en faillite des associations et des conséquences sur les administrateurs.

10) Analyse de l'entretien : Comptable

Cet entretien n'a porté que sur les thèmes du Code des sociétés et associations. Nous avons fait cet entretien afin d'avoir le point de vue d'un professionnel du chiffre. Il a tenu à signaler que pour l'instant, il n'a aucune ASBL dans sa clientèle et qu'il ne s'était donc pas renseigné de trop sur celle-ci.

- Thème 3 : CSA

L'augmentation de la responsabilité des administrateurs est une bonne chose car la gestion de certaines ASBL laisse à désirer. Beaucoup de personnes profitent, parfois inconsciemment, pour faire des choses qui enfreignent la loi et manquent clairement de professionnalisme. Sur la levée de l'interdiction de poser à titre principal des activités commerciales et industrielles, il dit que cela existait déjà auparavant. Le problème pour nombre de ces ASBL qui comptent profiter de la levée est qu'elles risquent de tomber sous l'impôt des sociétés et cela peut leur nuire car l'impôt des sociétés est beaucoup plus lourd et elles peuvent perdre une série d'avantages comme l'exonération des dons, des legs, recours au bénévolat... Sur le fait que cela peut démotiver certaines personnes à endosser le rôle d'administrateur, il juge que c'est en fait une bonne chose car cela les responsabilisera et il n'y aura plus que les gens compétents. Il espère aussi que les nouvelles mesures seront suivies de contrôles car si ce n'est qu'une lettre d'intention, cela ne servira à rien et celles qui fraudaient continueront de le faire.

11) La méthode du résumé

Pour analyser nos entretiens, nous avons décidé d'utiliser la méthode du résumé. Elle consiste à dégager les idées principales. Elle permet de dégager les grandes tendances présentes au sein d'un ensemble d'interviews. Ces dernières nous permettent de confirmer (ou non) nos hypothèses de travail.

Thème 1 : Identité

H1 : La majorité des interviewés sont administrateurs d'associations.

⇒ L'ensemble des personnes interviewées étaient administrateurs d'ASBL.

→ Hypothèse confirmée

H2 : La majorité des répondants ont des tâches claires et précises au sein de leur association.

⇒ La majorité des répondants ont pu expliquer quel était leur rôle dans l'association.

→ Hypothèse confirmée

H3 : La majorité des répondants ont des employés à plein temps et font appel de façon régulière au bénévolat.

⇒ Six des associations sur les neuf ont des ETP mais seulement quatre d'entre elles font appel régulièrement à des bénévoles.

→ Hypothèse en partie infirmée

Thème 2 : Gestion de l'activité

H4 : La plupart des répondants ont au sein ou à l'extérieur de leur ASBL des personnes pouvant les aider sur la législation des associations.

⇒ La plupart des répondants ont une ou plusieurs personnes ayant des connaissances sur la législation des associations.

→ Hypothèse confirmée

H5 : La plupart des administrateurs dans les ASBL se réunissent tous les trimestres.

⇒ La plupart des répondants ont des conseils d'administration tous les trimestres au minimum.

→ Hypothèse confirmée

H6 : La majorité des répondants profitent de subsides octroyés par des organisations publiques.

⇒ Cinq des neuf associations reçoivent des subsides octroyés par des organismes publics.

➔ Hypothèse en partie infirmée

H7 : La plupart des répondants budgétisent et ont en général, pas ou peu de bénéfices.

⇒ Seul quatre répondants font un budget pour prévoir les dépenses de l'année.

➔ Hypothèse en partie infirmée

H8 : La majorité des répondants ont leur assemblée générale en juin.

⇒ La majorité ont leur assemblée dans le premier semestre mais le mois varie beaucoup, De plus la moitié des répondants ont l'habitude d'avoir une deuxième assemblée générale extraordinaire dans l'année pour des raisons diverses.

➔ Hypothèse en partie infirmée

Thème 3 : Code des sociétés et associations.

H9 : La majorité des répondants ont de vagues connaissances sur les changements apportés par le nouveau code des sociétés.

⇒ Cinq des personnes interrogées sur les neuf ont su énoncer plusieurs changements amenés par le nouveau code des sociétés et associations.

➔ Hypothèse confirmée

H10 : La majorité des répondants voient la notion d'entreprise réunissant les associations et sociétés comme une bonne chose.

⇒ Les réponses sont mitigées., Tous y voient un moyen de professionnaliser mais sept d'entre eux avaient des réserves sur ce rapprochement.

➔ Hypothèse en partie infirmée

H11 : La plupart des répondants n'ont pas l'intention d'utiliser la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles.

⇒ Aucun des répondants n'a l'intention de mettre une activité commerciale ou industrielle comme activité principale. Deux d'entre elles avaient déjà une activité commerciale ce qui ne change donc rien pour elle.

→ Hypothèse confirmée

H12 : La majorité des répondants n'ont pas mis leurs statuts à jour mais ont déjà abordé le sujet avec les autres administrateurs.

⇒ Seulement deux des répondants ont affirmé que les statuts de leur association ont été mis à jour.

→ Hypothèse confirmée

H13 : La plupart des répondants pensent que l'augmentation de la responsabilité était nécessaire.

⇒ Tous les personnes interrogées ont répondu que c'était une nécessité au vue de certains abus. Cependant, certains ont tenu à souligner que la plupart des administrateurs d'ASBL sont bénévoles et qu'il est important de s'en souvenir.

→ Hypothèse confirmée

H14 : La plupart ont répondu qu'ils sont déjà au courant de l'augmentation de leur responsabilité ainsi que les autres administrateurs.

⇒ La plupart des répondants ainsi que les autres personnes de leur conseil d'administration étaient au courant de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs.

→ Hypothèse confirmée

H15 : La majorité des répondants pensent que l'augmentation de la responsabilité démotivera les personnes à devenir administrateurs.

⇒ La plupart des personnes interviewées ont répondu que cela accentuera la difficulté pour trouver des administrateurs. Cependant, la plupart ont aussi ajouté que cela fera ainsi le ménage entre les gens compétents et motivés et ceux voulant juste une place dans une association sans vouloir s'y investir et les gens voulant profiter de la forme juridique de l'association.

→ Hypothèse confirmée

Thème 4 : La réforme de l'insolvabilité et la réforme de l'entreprise.

H16 : La plupart des répondants ont une vague idée de ce qu'est la procédure de réorganisation judiciaire.

⇒ La plupart des répondants pouvaient expliquer en quoi cela consistait mais mélangeait souvent des détails avec d'autres procédures comme la faillite et la liquidation.

→ Hypothèse confirmée

H17 : La majorité des répondants comptent utiliser cette procédure si leur entreprise était en difficulté.

⇒ Toutes les personnes interrogées qu'ils profiteraient de cette mesure dans le cas où leur association devenait une entreprise en difficulté.

→ Hypothèse confirmée

H18 : La plupart des répondants sont au courant de la possibilité de mise en faillite par le tribunal de l'entreprise.

⇒ Cinq des neuf répondants avaient connaissance que les associations peuvent désormais être aussi déclarées en faillite.

→ Hypothèse en partie infirmée

H19 : La plupart des répondants n'ont qu'une vague idée de la responsabilité en cas de faillite.

⇒ La minorité des répondants ont réussi à répondre dans quelle circonstance la responsabilité des administrateurs pouvaient être remise en cause en cas de faillite.

→ Hypothèse confirmée

X. Discussions

Lors de l'entretien avec le professionnel du chiffre, celui-ci a mentionné le fait que certaines personnes constituent une ASBL pour profiter de ses avantages tout en ne respectant pas les lois sur les rémunérations directes et indirectes. Cette pratique porte le nom de fausse ASBL. Une « fausse » ASBL était auparavant une association qui a été créée dans l'unique but de profiter des avantages d'une ASBL tout en pratiquant des activités commerciales. Ces associations fonctionnaient comme des sociétés mais profitaient de leur forme juridique pour se soustraire à l'impôt des sociétés. Selon une enquête de 2005, sur plus de 214 ASBL, plus de 10% de celles-ci étaient fictives. Les secteurs les plus touchés étaient les clubs sportifs, les centres de formations, les clubs de vacances et les maisons de jeunes. On peut donc voir que ce sont surtout le secteur sportif et culturel qui est concerné par ce phénomène.

Cependant, la chasse aux « fausses » ASBL va également changer avec le nouveau code à cause de la levée de l'interdiction de pratiquer une activité commerciale à titre principal. En effet, là où elle consistait auparavant à repérer les associations qui exerçaient des opérations commerciales, industrielles ou agricoles qui leur étaient interdites, celle-ci se basera sur la détection des deux fraudes suivantes. Le premier axe consistera à trouver et punir les associations qui procurent à leurs membres un avantage patrimonial direct ou indirect. Le second axe sera d'identifier les associations qui abusent de leur forme juridique en vue d'éviter autant que possible l'identification à la TVA.⁴²

Un des points qui était le plus controversé dans les entretiens est le rapprochement de l'association et la société sous la même notion d'entreprise. Même si tous étaient d'accord pour dire que c'est un changement positif qui permettra aux associations d'être mieux gérées. Certains répondants ont également mentionné que cela permettra aux partenaires commerciaux comme les fournisseurs et les sous-traitants de l'association d'avoir plus de garantie et ainsi avoir plus confiance.

En effet, des changements mineurs mais successifs amenés réforme par réforme peuvent amener à une perte de la spécificité des associations. A l'échelle d'une association, il n'y a pas de raison de s'inquiéter. Cependant, quand on prend du recul et qu'on observe cette dynamique sur plusieurs années, cela pourrait mener à cela. Sous couvert de la volonté de vouloir moderniser et simplifier, on introduit petit à petit l'idée qu'une association est une société comme une autre avec ses particularités à elle. Toutes ces alignements de procédure, de

⁴²Question n° 3-2210 de M. Willems du 9 février 2005 (N.) : Fausses ASBL. — enquête. — Mesures

terminologie et de législation commune pourraient à avoir des conséquences bien matérielles sur les associations à l'avenir. (Vanwelde, 2019)

L'administrateur délégué de l'ASBL Les Scouts a également soulevé un point que nous avons trouvé intéressant. En effet, nous parlons toujours de l'inclusion des associations dans des sujets qui ne concernaient que les sociétés comme la réorganisation judiciaire, la responsabilité des administrateurs, ... Mais il n'est pas nécessaire que cette inclusion n'aille pas que dans le sens associations vers sociétés. Il serait intéressant d'analyser quels éléments pourraient être empruntés aux associations et être incorporés aux sociétés. L'interviewé avait cité l'exemple de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) qui s'inspire du monde associatif en mettant en avant des valeurs qui tiennent à l'entreprise. Celle-ci met l'emphase sur la prise en compte de considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion globale et les prises de décisions de l'entreprise. On y retrouve d'ailleurs le terme « entreprises » pour englober les sociétés et les associations. (Desmet, 2018)

Le plus grand changement que le CSA a apporté est la levée de l'interdiction de poser à titre principal des activités commerciales ou industrielles pour les associations. Durant les entretiens, nous avons très vite remarqué que cette levée n'affecterait pas vraiment les associations. En effet, bien que la loi de 1921 l'interdît, la situation sur le terrain était différente. Plusieurs associations exerçaient déjà des activités commerciales. Nous pouvons par exemple citer Oxfam dont l'activité est la vente de produits équitables (Desfosses, 2017). Nous en avons également l'exemple dans l'une des ASBL interviewée où la seule activité de l'association est commerciale. Il est cependant important de rappeler que si certaines associations comptent profiter de cette levée. Celles-ci pourraient se retrouver assujetties à l'impôt des sociétés qui est beaucoup plus lourd que l'impôt des personnes morales. Si l'activité commerciale prend le dessus sur le reste des activités, il est en effet logique qu'elle le soit car cela créerait une concurrence inégale avec les sociétés qui sont assujetties à l'ISOC dont l'activité serait aussi commerciale ou industrielle. Bien sûr, cela ne devrait viser que les associations générant de grosses sommes, car cela affecterait les petites associations qui ne font que des activités commerciales pendant une petite période comme notre interviewé. Cela représente une bonne chose car cela clarifie cette situation qui pouvait créer une incertitude juridique.

XI. Conclusion

Le monde associatif n'avait pas connu de changements depuis 1921, hormis quelques réglages en 2002. Les différentes réformes apparues ces dernières années sont donc des événements auxquels les associations ne sont pas habituées. Tous ces changements ont effrayé plus d'une association, surtout celles de taille modeste.

Le but de ce mémoire était de recueillir les avis sur les grands changements apportés par la réforme de l'insolvabilité et le code des sociétés et associations. Lors de nos entretiens, nous avons pu remarquer que les associations ayant atteint une certaine taille sont beaucoup moins effrayées par ces changements qui, à leurs yeux, n'impacteront pas significativement leur association ; hormis quelques changements mineurs. Ce sont surtout les petites et micro-associations qui se sont senties le plus impactées et que ces changements bouleversent. En réalité, il en est tout autre, hormis quelques changements dans les statuts, la plupart des associations ne devront en rien changer leur manière de faire. Celles qui avaient une bonne gestion de leur association avant toutes ces réformes n'ont pas à s'inquiéter et peuvent continuer comme elles le faisaient auparavant. Ce sont surtout les personnes qui s'engageaient dans des actes frauduleux ou qui ne portaient pas beaucoup d'attention à la gestion qui ont à s'inquiéter.

Il est cependant important que les choses soient encore amenées à changer. Comme nous l'avons dit auparavant, tous ces changements font partie d'une grande réforme de l'entreprise en Belgique et de nombreux points comme le code d'imposition pourrait être amené à changer dans les années à venir.

Lors de ce mémoire, nous avons rencontré quelques limitations qui ont pu biaisé nos conclusions. Tout d'abord, nous n'avons pas vraiment pu interroger tous les types d'associations car malgré nos efforts, nous n'avons pu avoir que des ASBL. En effet, le terme association regroupe les ASBL mais également les A Internationale SBL et les fondations mais nous n'avons eu aucun retour. Une autre limitation est que nous ne pouvions pas aller trop dans les détails des différents changements. En effet, on ne pouvait s'assurer à l'avance que les répondants possédaient les connaissances suffisantes sur les différentes réformes.

Notre mémoire se focalisait plus sur l'opinion des différents répondants. En effet, le CSA venant d'entrer en action, l'impact sur les associations peut ne pas encore avoir été ressenti. Il serait intéressant de revenir sur le sujet une fois la période de transition qui dure jusqu'au 1^{er} janvier 2024 finisse. Les administrateurs d'associations auront par conséquent une meilleure idée de comment les différentes réformes auront impacté leurs activités. De plus, il est possible

que des changements soient opérés dans différentes lois comme par exemple, le dépôt du 24 janvier 2019 à la Chambre qui vise à adapter certaines dispositions fiscales au nouveau CSA.

43

⁴³ Doc 54 3367/004 cité par la Revue Nouvelle

XII. Référence

1. Bibliographie

Alter C., George, F., Grégoire M., (2017). *Le nouveau livre XX du Code de droit économique consacré à l'insolvabilité des entreprises. P105* Bruxelles : Larcier. En ligne <http://hdl.handle.net/2078/ebook:107978> pp156

Bossard P. (2019). *Le Code des sociétés et associations : contentieux et pratiques*. Limal: Anthemis. En ligne <http://handle.net/2078/ebook:150076> (pp 355-359)

CAUMONT, D. (2007). *Les études de marché : comment concevoir, réaliser et analyser une étude*. Dunod, page 100

Davagle, M. (2016). *La responsabilité de l'asbl et de ses dirigeants*, Limal : Anthemis. En ligne <http://hdl.handle.net/2078/ebook:85971> pp.51, 57

De Wolf M. et al. (2019). *Eléments de droit des sociétés et associations*. Bruxelles : Coédition Erasme – Anthemis

De Wolf M. (2017) « *Le Tribunal de commerce Juge naturel des associations ?* », in *Le juge des sociétés et des associations*, Centre belge du droit des sociétés, Larcier, 2017, p. 244. et suivantes.

Gauthy-Sinechal, M. et Vandercammen M. (2014). *Etudes de marchés : méthodes et outils* 4e édition. De Boeck, (Perspectives Marketing). page 312

Ouchinsky N., Alter C., Bermond L. , Derijcke W. (2017). *Le nouveau droit de l'insolvabilité* ebook. p. 125 Bruxelles : Larcier. En ligne <http://hdl.handle.net/2078/ebook:107831>

Thirion N., Alhadef M. (2010). *Réorganisation judiciaire, faillite, liquidation déficitaire: actualité et pratique*. p 207 Liège : Anthemis. En ligne <http://hdl.handle.net/2078/ebook:76086>

Zenner A. (2019). *Traité du droit de l'insolvabilité*. Limal: Anthemis. EN ligne <http://hdl.handle.net/2078/ebook:150072>

2. Sitographie

Livre XX du Code de Droit économique (2018) En ligne.
https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2017081114&table_name=loi

Code des sociétés et associations (2019) En ligne
https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2019032309&table_name=loi

Banque Carrefour des Entreprises (n.d) En ligne.
<https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/banque-carrefour-des/services-pour-tous/banque-carrefour-des-0>

Assoc.be (n.d.) *Les associations de fait.* En ligne
https://www.assoc.be/index.php?page=introduction_aux_associations_de_fait, consulté le 14/02/2020

Bodson, L. (avril 2019), *Mise en pratique : comment aborder la révision de mes statuts.* En ligne sur le site Unipso sur http://www.unipso.be/IMG/pdf/ppt_loic_bodson.pdf, consulté le 02/03/2020

Denooz S. et al., (2019), AES, AISF, Code des sociétés et associations consulté le 02/03/2019

Economie sociale.be, D. (2018), *La nouvelle définition de l'association.* En ligne
<https://economiesociale.be/wp-content/uploads/2019/04/Nouvelle-definition-de-lassociation.pdf>

Fondation Roi Baudoin, (2019). *Zoom : Baromètre des associations 2018.* En ligne sur le site Fondation Roi Baudoin <https://www.kbs-frb.be/fr/Activities/Publications/2019/20190318AJ> consulté le 07/03/2020

Goffin J-F et Cauwenbergh A. Avocats (2019), *Les nouvelles responsabilités des administrateurs.* En ligne <https://site.volleyaif.be/site/phocadownload/asbl/J.-Fr.-Goffin-et-A.-Cauwenbergh.pdf>, consulté le 21/02/2020

Ideji, (n.d) *but et objet de l'ASBL.* En ligne
http://vieassociative.be/sites/default/files/But%20et%20objet%20ASBL_0.pdf consulté le 07/02/2020

Institut des réviseurs d'entreprises (2019). Communication 2019/09 du conseil de l'institut des réviseurs d'entreprises. En ligne <https://doc.ibr-ire.be/fr/Documents/reglementation-et-publications/Doctrine/communications/2019-09-Communication-CSA-15-04-2019.pdf>

KPMG (n.d), *La responsabilité des administrateurs : l'introduction d'un régime plus flexible.* En ligne. <https://www.companylawcode.be/fr/dernieres-mises-a-jour/posts/2019/march/la-responsabilite-des-administrateurs-l-introduction-d-un-regime-plus-flexible/>, consulté le 14/02/2020

La Revue Nouvelle (2019), *Code des sociétés et associations, déjà des conséquences.* En ligne
https://www.revenouvelle.be/IMG/pdf/lm_andrienne.pdf. consulté le 25/03/2020

Marée M. et al., (2015) *Le volontariat en Belgique Chiffres-clés*. En ligne sur le site Fondation Roi Baudoin PUB N° 3367 https://www.bonnescauses.be/media/12397/pub_3367_volontariat.pdf consulté le 11/03/2020

Moises, F. (2018). *Asbl : la grande réforme est en marche (le point de la situation au 10.09.2018)*. En ligne sur le site Elegis. https://www.elegis.be/sites/default/files/2018-09/Reforme_des_asbl.PDF consulté le 28/02/2020

Monasbl.be (2020) : *Le règlement d'ordre intérieur, une économie de frais* En ligne <https://www.monasbl.be/info/le-reglement-dordre-interieur-une-economie-de-frais> consulté le 15/02/2020

Moriau J., (2019) *L'appel à projet : une nouvelle manière de réduire l'action associative ?* <https://www.cbcs.be/L-appel-a-projet-une-nouvelle-maniere-de-reduire-l-action-associative> [En ligne] consulté le 11/03/2020

SPF Justice, 2019 « Coordination officieuse du droit des entreprises pour les associations et fondations » 19 août 2019 P197 consulté le 03/03/2020 sur https://justice.belgium.be/sites/default/files/ondernemingsrecht_fr.pdf

SPF Justice, 2018 « l'asbl après la réforme : du début à la fin » consulté le 08/02/2020

Unisoc (2019), *Se livrer à des opérations industrielles ou commerciales sans limite ? Prudence !* En ligne sur le site de l'Unisoc <https://www.unisoc.be/articles/fr/public/se-livrer-a-des-operations-industrielles-ou-commerciales-sans-limite-prudence> consulté le 27/02/2020

Vanwelde M. (2019) *Que pensez du nouveau code des sociétés et associations* Saw-B ASBL http://www.saw-b.be/spip/IMG/pdf/a1905_que_penser_du_nouveau_code_des_societes_et_des_associations.pdf [En ligne] consulté le 11/03/2020

Xerius (n.d.) « *Quand opter pour une association* » <https://www.xerius.be/fr-be/devenir-independent/constituer-societe/association#wanneerbvba> [En ligne] ,consulté 14/02/2020

3. Article de périodique électronique

Desfosses A.-T., (2017). *L'assujettissement des ASBL à l'impôt des sociétés ou à l'impôt des personnes morales*. Pacioli N° 444 IPCF-BIBF. En ligne http://www.ipcf.be/Uploads/Documents/Pacioli%20444_FR_PMS.pdf

Mertens D., Batts J. (2017). *Bientôt un nouveau droit de l'insolvabilité*. Pacioli N° 453 IPCF-BIBF. En ligne http://www.ipcf.be/Uploads/Documents/Pacioli%20453_FR_DEF_PMS.pdf

4. Document non publié

Desmet, C. Truyens V. (2018) *Corporate Social Responsibility*, Document non publié, Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve.

Vessié, B. (2018) *Contrôle interne et gestion des risques*, Document non publié Université catholique de Louvain, Mons

XIII. Annexes : Retranscriptions des entretiens

1. Retranscription ACRHO

I : Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

On va commencer avec le tout premier thème, pourriez-vous dans un premier temps vous présenter et me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

J-P.D : D'accord, donc je suis J-P.D, j'ai un graduat en marketing en gestion également à la Fucam. Je suis gérant de plusieurs petites SPRL ou SRL comme on doit dire maintenant. Et en 2015, dans le cas qui nous intéresse, on a créé l'ACHRO. Donc, l'ACHRO existe depuis les années 80. Avant c'était une association de fait et c'est moi qui l'ai mis en adéquation en ASBL en 2015 en quelques mots pour présenter qui je suis.

I : Et votre rôle au sein de l'association, c'est ?

J-P.D : Au sein de l'association, il y a un président, un trésorier et un secrétaire et un vice-président. Donc ça c'est les dispositions légales et alors moi j'ai demandé un rôle de gestionnaire pour la gestion quotidienne, journalière et c'est moi qui suis attaché à ça. J'ai le même rôle que le trésorier mais pas le même rôle que le président/ Le président garde son droit de veto ce que moi, je n'ai pas. Mais ça permet d'avoir une comptabilité double dans le sens où le trésorier fait la comptabilité et moi je vérifie comme ça, c'est plus fiable.

I : Et vous faites partie aussi des administrateurs ?

J-P.D : Tout à fait, donc une ASBL peut contenir un conseil d'administration qu'on a appelé comité, des membres effectifs et des membres adhérents. L'ACHRO n'a pas de membres

adhérents, elle a quarante membres effectifs qui correspondent aux quarante courses, chaque course a un membre effectif et le comité est constitué, enfin le comité, celui qui dirige est constitué de huit personnes et j'en fait partie.

Aux niveaux des activités, je ne l'ai pas dit, elle organise des courses à pied. Donc dans les statuts, c'est plus large, tout événement sportif, donc on pourrait même imaginer des événements moteurs, de vélo, tout ce que tu veux mais ce n'est pas le but. Nous l'ACRHO organise quarante courses par an, c'est tout.

I : D'accord, vous avez des équivalents temps plein dans votre ASBL ?

J-P.D : Non, pas du tout. Tout est basé sur le bénévolat. Donc, les organisateurs de courses font ça gratuitement et les membres du comité d'administration, du comité sont tout bénévoles. Maintenant, l'ASBL prend de l'ampleur et c'est une question qu'on se pose qu'à un moment, il faudra engager quelqu'un pour gérer tout ça. Mais aujourd'hui, non. Personne ne gagne de l'argent sur l'ASBL.

I : D'accord. On va passer au deuxième thème sur la gestion de l'activité. Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

J-P.D : C'est moi, donc c'est moi qui ait mis l'ASBL en structure et quand il y a des modifs, c'est moi, donc quand il y aura les changements de statuts... C'est un peu mon rôle. Normalement, pour être dans le conseil d'administration, il faut avoir été un membre effectif, donc organisateur de course, ce que je n'ai jamais été mais comme j'apportais une plus-value grâce à mes connaissances en société, tout ça. Ils ont accepté de le faire. Et je prends souvent du recul par rapport aux décisions sur les courses et tout ça mais quand il y a des risques, j'interviens dans la structure de l'ASBL, quand il y a des votes qui doivent avoir lieu, des choses comme ça. Ca je dis, ok, on peut décider mais ça doit passer en assemblée ou alors des fois, je veux bien mais on convoque l'assemblée et voilà... Les PV et tout ça... Si demain, on a un contrôle fiscal ce qu'on a déjà eu, je serai présent, le trésorier sera là et le président aussi mais c'est moi qui ait une vue global de la structure.

I : et quand a lieu votre AG ordinaire ? L'assemblée générale, on l'a fait tous les deux ans . Le comité se réunit trois fois par an. Donc le comité, il se réunit en janvier, il se réunit en juin et généralement en octobre. Et il y a deux assemblées générales, une en janvier et une généralement au mois d'octobre. Celle de janvier, le conseil d'administration, première semaine de janvier, se réunit, fin janvier, il y a une assemblée générale pour préparer l'année.

Milieu d'année au mois de juin, le CA se réunit pour faire le point sur la première partie de l'année. S'il y a un problème, on convoque une assemblée générale en juillet. Jusqu'à présent, ce n'est jamais arrivé. Ensuite, en septembre, le comité se réunit pour préparer la fin de saison, remise de prix et cela, et là on a une AG en octobre où on fait le point de l'année et on donne les grandes idées pour l'année prochaine, ce qu'on pourrait développer, c'est ça le principe. Donc conseil d'administration, trois fois par an et l'AG deux fois par an.

I : Et vous arrêtez les comptes au 31 décembre.

J-P.D : Nous arrêtons les comptes au 31 décembre sauf la première année où ça a été sur quinze mois puisque la création a eu lieu le 15 septembre 2015 un truc du genre mais au 31 décembre, oui tout à fait. Quand elle clôture, on doit aller au greffier du tribunal de commerce déposer les bilans. Donc ça on fait une fois par an et alors la déclaration d'impôt qui doit être rendu au 30 septembre mais ça c'est le comptable qui le fait.

I : Et comment l'ASBL dégage des revenus ?

J-P.D : Alors au niveau du fonctionnement de l'ASBL, donc il y a un quarante courses et l'ASBL demande un droit de 1,45€ par inscription. Donc, vous avez la première course du challenge qui a lieu à Velaines, on va dire le 2 février, vous payer 4,50€ à l'organisateur, au membre effectif et l'ACRHO dit à la fin de la course, il y a eu mille coureurs donc vous avez eu 4500€ en caisse et donc on prend 1,45€ par coureur et ça c'est sous forme de cotisation donc c'est une cotisation variable en fonction du nombre de gens ce qui nous permet d'éviter la TVA, on ne doit pas payer de TVA là-dessus et on appelle ça nous dans notre jargon la dîme. Donc voilà, dans les statuts de l'ACRHO, la dîme, c'est ce que la course paie à l'ACHRO. Alors pourquoi est-ce qu'elle paie la dîme à l'ACRHO ? Grâce à ça, l'ACRHO a de l'argent qui permet de communiquer sur le challenge donc ça attire du monde. Ça permet d'avoir un site internet, d'avoir un tas de chose, un service d'ambulance. Ça permet aussi en fin d'année de donner une partie aux œuvres et donc ça apporte plus de notoriété. Quand vous organisez une course dans votre village, ça n'aura qu'une retombée minime. Maintenant, vous arrivez à rentrer dans le challenge ACRHO, vous savez que toutes les semaines, vous êtes dans le courrier de l'Escaut. Donc vous pouvez vous retirer mais ce que vous perdez à payer la dîme, vous allez perdre plus à ne pas être dans le challenge. On le voit, il y a parfois des courses qui se font éjecter car elles sont mal organisées et bien, généralement, elle arrête car elles ne survivent pas de ne pas être dans le challenge et celle qui rentre, généralement sont boostés. Une course ACRHO, c'est généralement entre 600 et 1000 personnes qui débarquent.

Donc voilà, ça fonctionne comme ça, le membre effectif organise sa course, il verse 1,45€ par coureur à l'ACRHO et ça, ce n'est pas une facture donc, il n'y a pas de TVA.

I : Je vois que nous avons fait le Thème 2, nous pouvons nous lancer dans le Thème 3 : Code des sociétés et associations.

Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

J-P.D : Non très peu, c'est un point où je me suis peu renseigné, je sais que les SPRL deviennent des SRL et au niveau des ASBL je sais qu'il y a des changements mais je ne les connais pas en profondeur.

I : On va en parler de toute façon, ça fera une petite introduction. Donc un des principaux, c'est le rapprochement entre associations et sociétés. Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

J-P.D : Le problème de l'ASBL, c'est qu'elle permet beaucoup de chose, c'est ce qui est très bien mais c'est aussi ce qui est utilisé à mauvais escient. Donc, l'état, à un moment veut un droit de regard, donc on professionnalise les ASBL et laisse un peu plus de marge aux sociétés. Je sais maintenant qu'on peut créer une société sans capital ce qui avant était une barrière, c'était 18600€ et il fallait libérer 1/3 donc 6200 maintenant, on peut le faire sans apport de capital. Je sais aussi qu'au niveau des parts, il y a beaucoup plus de flexibilité, avant il fallait aller chez le notaire. Maintenant, professionnaliser et responsabiliser les ASBL, je pense que c'est car il y a moyen, il y a des portes ouvertes à la triche et à un moment, il faut arrêter. Nous, on a lancé la comptabilité double ce qui est valable pour les sociétés mais pas pour les ASBL. Donc on a eu un contrôle en 2016 et l'état cherche, fait vraiment attention à ça, il était très content de ce système, il n'est pas indispensable mais on le fait, voilà.

I : Un nouveau changement c'est la levée de l'interdiction, comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

J-P.D : Non, on ne compte pas développer du commercial. Dans les statuts, c'est mis qu'on peut faire du merchandising mais ce n'est pas voulu, ce n'est pas dans la philosophie de l'ACRHO. La philosophie de l'ACHRO, c'est de pousser les gens à faire du sport et une partie des bénéfices sont reversés à des œuvres. On peut le faire mais on ne le fait pas.

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

J-P.D : Non, on jusque 2024 pour le faire. Je ne vais pas citer son nom mais on a un des membres du conseil d'administration qui va démissionner en décembre donc ça implique un passage devant le notaire pour le faire. On a également le responsable chrono qui va démissionner donc on a des changements et on fera tout en même temps. En 2021, l'ASBL sera au niveau statuts.

I : Un autre changement est la responsabilité des administrateurs. Donc, avez-vous prévenu les administrateurs de l'ASBL des conséquences qu'ils encourent en tant qu'administrateurs ?

J-P.D : C'est quelque chose qui est dans le vent depuis quelques années d'ailleurs. Si vous étiez surpris à tricher. L'état regardait en correctionnel si on ne pouvait pas vous punir. Car c'est facile, vous créer une petite structure, vous faites n'importe et vous vous plantez et puis c'est bon, donc l'état veut renforcer ça, elle veut conscientiser les gens. Maintenant, quand vous entrez dans une ASBL, ce n'est plus un geste anodin. Si un des membres fait des bêtises et que cette bêtise, ok il ne l'a pas fait intentionnellement un mauvais investissement. Pour revenir au merchandising par exemple. Donc, voilà on dit l'ACRHO va faire du merchandising pour faire des t-shirts, on achète 10 machines cout de l'investissement 200.000€, l'ASBL se plante. Il n'y a pas volonté d'enrichissement personnel. L'état se dit ok c'est un mauvais calcul, c'est quelque chose qui peut arriver. Maintenant, si c'est pour payer votre voiture, l'état dit stop, il se donne un droit de regard. Quand on entre dans une ASBL, le but ce n'est pas de gagner de l'argent, c'est d'avoir une dimension sociale, donc il faut en être conscient et personnellement, ça ne me choque pas. Il faut savoir qu'ici, on peut tout justifier dans notre ASBL. Maintenant, dans certaines ASBL qui travaillent avec des gens qui à la rue et tout ça, ce n'est pas facile de tout justifier avec des factures. Vous avez une ASBL qui intervient en Afrique et qui donne des aides, pour avoir des factures en Afrique vous pouvez y aller. Donc, il y a des gens qui jouent franc jeu et qui sortent de l'argent de l'ASBL mais n'ont pas de justificatif. Et puis, il y en a qui font de l'abus de biens sociaux, à un moment, il faut que l'état y voie un peu plus clair. Donc, pour en revenir à votre question, ça ne pose pas de problème et je pense que c'est une bonne chose. Ça clarifiera la situation

I : Donc, avez-vous prévenu les administrateurs de l'ASBL des conséquences qu'ils encourent en tant qu'administrateurs ?

J-P.D : Ils sont au courant mais clairement, je ne vais pas dire qu'ils s'en moquent mais clairement, ça ne les intéresse pas. Ce qui va se passer à l'assemblée du 2 octobre, je vais dire que les statuts doivent changer, il y a ça, ça et ça qui doivent changer. C'est obligatoire donc je voudrai votre, votre accord alors est ce que vous voulez le faire ? Ils vont certainement voter

oui et à ce moment, je ferai les changements en janvier. Maintenant, ça les embête. Parfois, je dois leur dire qu'on ne peut pas car dans la structure d'une ASBL. Han ouais mais avant ce n'était pas comme ça. Oui mais c'était avant. Voilà, il y a des choses qui décidaient comme ça en comité. Ah ben non, ça doit passer en assemblée générale.

I : Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs ?

Ça pourrait et c'est un point qui est assez... Il faut savoir que quand vous créez une ASBL, il y a deux types de personnes. Vous avez la personne qui recherche un poste et qui ne fera rien. Ça arrive souvent, ha oui. Je vais prendre le statut de vice-président, je suis vice-président. Ah oui, c'est bien, ça, c'est le titre mais il vient avec ce qui va derrière. Et donc il y a des gens qui recherchent le titre mais pas le travail et puis à l'inverse, il y a les gens qui vont vraiment vouloir fournir du travail et c'est clair que nous, on vise ces gens là et ces gens là peuvent être réticents par rapport : « Oula je m'engage mais si on fait des bêtises, on peut venir dans mon capital personnel ». Voilà, bon là est l'importance de bien clarifier une structure comme la notre où le siège social est ici, il y a une armoire ACRHO avec tous les documents, il a accès au bilan, il a accès à tout. Par exemple, moi la première année où je suis rentré dans l'ACRHO, la première année, j'étais là en tant qu'observateur. Maintenant si la personne me dit : « Ben voilà, je veux être six mois observateur ». Pas de problème, dans les statuts, on peut toujours nommer comme membre adhérent, elle peut suivre pendant six mois et puis après si elle voit que c'est sérieux. Généralement, ce sont des gens qui sont proches de la course à pied, qui connaissent l'ACRHO, qui connaissent sa renommée, donc quand on va devoir remplacer une ou deux personnes, généralement, il y aura des volontaires. Ce qui est important, c'est de déterminer leur volonté à s'engager et ça c'est plus difficile.

I : On va passer sur le dernier thème, la réforme de l'insolvabilité. Maintenant que les associations sont des entreprises, elles peuvent faire appel à différentes mesures. Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

J-P.D : J'imagine mais non dites-moi.

I : En gros, on place à la demande de l'entreprise, le tribunal va placer une bulle de protection qui va protéger l'association de ses créanciers et des saisies.

J-P.D : Donc ça va j'ai bien compris le terme. Ben oui maintenant, les ASBL on peut le faire maintenant, il faut savoir aussi qu'il y a des ASBL... quel est l'objectif de ça, c'est que l'état récupère son argent, les fournisseurs récupèrent leur argent et qu'on sauve l'emploi. Nous, dans

l'ACRHO, il n'y a pas d'emploi mais je sais qu'il y a des maisons médicales par exemple où il y a des secrétaires, ceci, cela. Maintenant, le fait qu'on puisse un curateur ou une personne qui puisse protéger et voir si on peut sortir l'association du borbier dans lequel elle est, c'est positif. Parce que justement, qui dit ASBL dit lien social. Ici, l'ACRHO ont de la chance d'avoir quelqu'un qui gère plusieurs sociétés de son côté et moi, je gère un peu l'ACHRO comme je gère les autres sociétés. Alors, parfois, ça choque un peu, j'ai une attitude qui est plus direct, qui est plus... allez, je vais à l'essentiel mais c'est une force pour l'ASBL. Maintenant, toute la subtilité est... cette manière de fonctionner ne peut pas se sentir sur les courses sinon on va dire : « Ouai l'ACRHO, ils font de l'argent. » Donc, il faut avoir une discipline de fer en interne, une structure comme une société mais avoir un côté ludique et social du point de vue des gens. Et pour l'instant, on arrive à bien le mener. C'est pour ça qu'on ne plonge pas comme des choses comme le merchandising et tout ça. Sinon on se dire : « han ouai ils veulent quoi » C'est la force de l'ACRHO, c'est qu'au niveau du conseil d'administration, il y a trois anciens dont deux qui étaient là lors de la fondation. Donc, au début, il était un peu les vieux cons on va dire, j'exagère mais il était toujours réact sur tout et puis au fil du temps, on se rend compte que c'est un très bon équilibre parce qu'il y a les nouveaux qui arrivent qui ont la volonté de : « Allez, on trace, on avance » et puis à côté les vieux qui disent : Ola attendez, les fondements de l'ACRHO, ce n'est pas ça ». Et souvent, personne ne sort gagnant d'une discussion mais c'est l'ACRHO qui sort gagnant car on a le bon équilibre. Mais pour ça, il faut avoir des gens qui veulent bien le comprendre car on a parfois des gens qui démissionne dans le comité à cause de ça. Mais là tout le monde joue le jeu, les décisions sont prises à la majorité et le président à l'intelligence de ne pas mettre son droit de véto car il pourrait le faire mais il ne le fait pas, il respecte la décision du comité. Vous parlez avec la moitié des membres effectifs, ils n'y connaissent rien, on a de tout, des agriculteurs, avocats, des notaires, des jardiniers, on a de toutes les professions. Et parfois, quand on est dans des assemblées, il y en a qui pinailent sur un point et puis il y en a un qui est du métier qui dit c'est bon, ne viens pas embêter le monde. Certains membres effectifs ne sont pas au courant et ne veulent pas l'être, ils font confiance. Et moi, je ne suis pas sur les courses non plus, je ne vais pas aller organiser les courses, je ne l'ai jamais fait, chacun a son rôle.

I : Et vous compteriez profiter de cette procédure si un jour l'entreprise rencontrait des difficultés ?

J-P.D : Oui, ça c'est certain, l'objectif, ce sera toujours de protéger l'ACRHO, qu'elle vive le plus longtemps possible. Maintenant, ce qu'il faut savoir c'est que l'ACRHO vit sur ses fonds

propres et qu'en fin d'année, il n'y a qu'une partie qui est redistribuée. Donc ce qui pourrait amener l'ACRHO à disparaître, ce sont deux éléments, le manque de coureur. Imaginons que le jogging n'intéresse plus les gens et qu'il n'y ait plus de monde. A partir de ce moment, le terreau de l'ASBL disparaît et deuxièmement une mauvaise gestion. Tant que les gens qui sont en place sont là, je ne pense pas qu'on aura une mauvaise gestion. Maintenant, ceux qui prendront la relève un jour, la responsabilité sera grande. Mais pour donner un exemple, on a un chiffre d'affaire, on connaît nos frais, on offre un cadeau en fin d'année en fonction du chiffre d'affaire. On verse aux œuvres en fonction du chiffre d'affaires et il y a une partie qui est thésaurisée. L'ASBL a une fois son chiffre d'affaire en banque. Donc ça c'est une force, elle a de la liquidité. Donc maintenant, cette année, avec le covid, on va faire la moitié du challenge et bien on s'est vivrè, on peut tenir deux ans comme ça. On ne le souhaite pas mais on peut le faire. Il faudrait vraiment une mauvaise gestion ou de mauvais investissement. Là aussi tous les investissements qu'on fait sont pris dans le comité donc il faudrait que huit personnes prennent la mauvaise décision. Ça devient beaucoup mais si ça devait arriver, j'activerais ce processus, c'est clair. Autant les sociétés que je gère m'appartiennent à moi et à mon épouse, je m'identifie à ça. Autant l'ACRHO, c'est une dimension sociale et voilà comme je dis souvent, l'ACRHO, je fais du social, on me regarde l'air de dire mais si je ne sais pas soigner les gens, je ne suis pas médecin mais je sais faire de la gestion, je mets ça à disposition d'une ASBL. Voilà, et si chaque chef d'entreprise faisait ça, ce ne serait pas mal, il y aurait plus d'ASBL qui tournerait bien et ça donne une dimension sociale, voilà. Donc voilà, l'objectif, je ne considère pas que l'ACRHO m'appartienne. Le jour où j'arrête, l'objectif c'est de transmettre et le jour où elle est en danger, je ferai tout pour la sauver.

I : Etiez-vous au courant que les associations pouvaient aussi être déclarées en faillite ?

J-P.D : Non ça je n'étais pas au courant.

I : Bon c'est une situation qu'on ne veut pas vraiment connaître aussi. Et vous savez que ça peut mettre la responsabilité civile sur la table ?

J-P.D : Oui il y a des ASBL qui ont acheté des bâtiments, qui ont des crédits pour du matériel, qui ont du personnel, vous pouvez être en danger c'est certains.

I : Je vois que nous sommes arrivés à la fin de mon guide d'entretien. Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

J-P.D : Non, pas spécialement.

Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

J-P.D Merci à vous, c'était intéressant.

2. Retranscription ASPB

I : Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

On va commencer avec le tout premier thème, pourriez-vous dans un premier temps vous présenter et me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

M.L : Moi, mon nom c'est M.L, je suis la présidente de l'association pour la sauvegarde du patrimoine de Beloeil, qu'on raccourci et qu'on appelle toujours ASPB. Depuis... 2012, fin techniquement, j'ai été in...intérim depuis 2012 et puis heu, depuis 2014 j'ai été officiellement élue. Heu, j'ai été d'abord heu, j'étais d'abord arrivée comme archiviste et puis je me suis retrouvée présidente mais j'ai été propulsée ; c'est-à-dire que je n'y connaissais absolument rien en association. Notre association est donc une association historique. Heu notre travail principale, c'est heu la réalisation d'une revue heu trimestriel, coup d'œil sur Beloeil ; on gère deux musées, le musée de la bonneterie et le musée de la pierre, l'un à Quevaucamps et l'autre à Basècles. Et puis on réalise des activités culturelles folkloriques en tout genre donc on a eu des expositions, conférences animations, contes... On a vraiment eu de tout et on essaie de participer aussi aux activités culturelles réalisées dans l'entité, notamment quand il s'agit des centenaires heu ou d'événement comme ici récemment, c'était Beloeil en transition qui a réalisé un événement avec toutes les associations de l'entité.

I : D'accord donc vous êtes présidente de l'association et heu dans le cadre de votre rôle de présidente, quelles activités êtes-vous amenés à gérer dans cette association ?

M.L : Beaucoup de choses, beaucoup de chose, c'est-à-dire qu'à part la trésorerie heu, je m'occupe notamment... Je reçois tous les courriers en fait, je reçois tous les courriers que je transmet soit au trésorier lorsqu'il s'agit de finance heu, soit au secrétaire en tout cas jusqu'à il

y a un peu plus d'un an puisque le secrétaire a démissionné et que le secrétaire actuel a beaucoup de mal avec tout ça, mais je gère les gros dossiers, c'est-à-dire les dossiers de subsides, les contacts avec la commune, heu les dossiers administratifs en tout genre qu'on peut nous demander heu, au niveau événement et alors heu, je m'occupe aussi, lorsqu'il s'agit d'exposition de gros événement, de chapeauter un petit peu un maximum pour que l'événement se passe... Heureusement, il y a la secrétaire qui est la seule employé, qui m'aide beaucoup la dedans car je peux pas être là à cent pour cent.

I : Et donc heu dans votre association, combien de membres y a-t-il équivalent temps pleins etc ?

M.L : Un demi, enfin une seule personne qui est à moitié là, qui est à mi-temps.

I : Est-ce qu'il y a des bénévoles dans...

M.L : Il y a deux types de bénévoles, il y a des bénévoles ponctuels, c'est-à-dire qu'ils viennent vraiment heu une fois de temps en temps, lorsqu'on a besoin d'un coup de main pour déplacer des paquets ou pour heu monter des exposition, eux ne viennent que là. Et puis des bénévoles qui sont là plus souvent, lorsqu'on réalise des expositions, lorsqu'il faut garder, qu'il faut tenir le stand lors d'événement, ce genre de choses.

I : D'accord. On va passer au deuxième thème sur la gestion de l'activité. Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

M.L : Personne.

I : Personne ?

M.L : Personne, il faut dire que quand je suis arrivée, c'était pour la grande majorité des personnes retraitée donc heu. Et j'ai découvert en arrivant que beaucoup de choses n'étaient pas en ordre du tout, ne serait-ce qu'au moniteur belge. Heu, il a fallu... Heureusement que mon prédécesseur avait déjà commencé à faire un petit peu de nettoyage mais ensuite il est parti. Donc j'ai pris la suite, mais malgré tout j'ai encore beaucoup de mal à suivre car il y a encore beaucoup beaucoup de nettoyage à faire. Ne serait-ce que parce que heu « c'est toujours comme ça qu'on l'a fait et pas autrement » et ça c'est l'avis du conseil d'administration. On a un petit de mal à faire rentrer que ce n'est plus comme ça.

I : Oui surtout que ces temps-ci, il y a beaucoup de choses qui ont bougées ?

M.L : Hmm oui et surtout là j'ai, j'ai beaucoup beaucoup de mal à leur faire expliquer, comprendre que non, ce n'est plus comme ça et qu'il serait peut-être temps qu'on s'y mette heu mais bon, j'ai pas beaucoup de soutien là-dessus.

I : Ah ici, enfin on en parlera plus tard, mais avec le nouveau il y a un truc sur la responsabilisations des administrateur donc s'ils ne veulent pas avoir d'ennui, ils ont intérêt à mon avis.

M.L : Ca, ça je leur ai dit à la dernière réunion et j'espère que le franc est tombé.

I : D'accord.

M.L : J'espère !

I : Ok, ça on en reparlera plus tard. Vu la commune, vous avez quand même des aides point de vue des subsides ?

M.L : Non, les contacts avec la commune sont très difficiles heu, pour différentes raisons. D'abord parce qu'on est heu... On est une des associations de l'entité donc je suppose que, qu'il y a beaucoup de choses et que heu, pour le moment, c'est très tendu vu que pour le moment, on a un des deux musées qui est en danger. On a dû fermer il y a quelques années et heu, depuis heu, c'est un dialogue de sourd.

I : Ah ok.

M.L : C'est heu, donc on est un petit peu embêté. Ici on leur envoyé un courrier à leur demande au mois de Novembre et je n'ai toujours pas de réponse... Ça commence à ... Avec le confinement, je me doute que j'aurai une réponse, dite un jour.

I : J'espère que pour vous, ça arrivera à un moment.

M.L : Depuis le temps, je commence heu à avoir l'habitude, il faut prendre patience.

I : Il faut garder espoir.

M.L : Voilà.

I : Donc heu, vous avez parlé de subsides tout à l'heure, j'imagine que vous avez des subsides qui sont octroyés par la commune ?

M.L : Non, non. Nous recevons qu'un seul type de, fin deux types de subsides. Un type de subside, c'est pour heu l'engagement de notre heu, notre secrétaire employée, donc c'est le subside APE. Et le subside pour la parution de notre revue.

I : Pour la parution de la revue.

M.L : Disons qu'au niveau communale, l'aide est plutôt matérielle. Nous sommes les locataires des locaux des deux musées et s'il y a des travaux à effectuer, c'est, on peut les appeler. Ça prend du parfois du temps mais on peut les appeler s'il y a un problème. Si...Ne serait-ce si on a besoin de quelqu'un pour déménager un l'intérieur du musée quelque chose...

I : Donc c'est de ce point de vu là que vous avez plus d'aide...

M.L : Voilà. Voilà, l'aide est mutuelle.

I : Heu, connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs ?

M.L : Oui heu, je ne dirais pas que c'est une fois tous les trimestres mais l'équivalent. Puisque la première réunion a toujours lieu pendant le premier trimestre de toute façon, vu qu'il s'agit de celle qui prépare l'assemblée générale. Heu, il y a une réunion qui a souvent lieu entre avril et juin, qui heu bien souvent lance les grandes expositions de septembre. Une à la rentrée, de, en septembre/octobre, à la rentrée, après les grandes vacances parce que tout le monde s'éparpille en quatre heu quatre vents et une à la fin de l'année.

I : Oui, heu donc l'assemblée générale j'imagine qu'elle se tient plus ou moins...

M.L : Au début, quand je suis arrivée au début c'était janvier mais en fait, comme on a des membres du CA qui sont dans d'autres associations, pour être sûr que tout le monde soit là, on a dû repousser entre la mi-février et fin février.

I : Ah ok. Vous la faite quand même tôt ; vous êtes la première personne qui me dit que vous faites en février.

M.L : En fait ce qu'on a c'est qu'on lance heu, le dernier numéro de notre revue paraît fin décembre-début janvier et à l'intérieur, il y a l'invitation à l'assemblée générale.

I : Ah d'accord.

M.L : Donc on ne va pas attendre trop longtemps, et au moins on peut préparer heu l'année touristique avant le début au mois de mars/avril.

I : Ca c'est sûr... Enfin, de ce que j'entends ça se fait plus mi-juin et tous mais

M.L : Bah nous l'année est déjà commencée donc pour annoncer les événements, ce n'est pas possible.

I : Oui, mi-juin c'est quasiment la moitié de l'année donc si on commence à ce moment, ça serait...

M.L : Bah nous, les musées sont déjà rouverts, la moitié des activités ont déjà eu lieux. En juillet/août, il n'y a pas trop grand-chose donc finalement, pour nous, heu, on est déjà, c'est déjà fait.

I : En cas de bénéfice, comment reversez-vous celui-ci.

ML : Pour l'année, on essaie de toujours être en bonus, on essaie de ne pas dépenser plus que ce qui nous a. Il est déjà arrivé à deux occasions d'avoir un bénéfice plus important et c'est lors de deux grandes expositions : celle du centenaire en 2014 et celle sur les brasseries en 2016. En 2014 car tout ce que nous vendions était à notre profit et nous n'avons pas eu à dépenser grand-chose. Mais le bénéfice n'a pas duré très longtemps car nous avons vu trop grand l'année suivant et avons imprimé trop de hors-série sur le centenaire. Finalement, ça se rééquilibrait. Par contre en 2016, on a eu la chance d'avoir un subside important, enfin important pour nous, c'est-à-dire 1000€ de brasserie ce qui nous a permis de pour une fois de bénéficier d'un gros bénéfice.

I : Et donc dans quoi ce bénéfice a-t-il été intégré ?

M.L : Pour financer les prochaines activités parce que chose étrange, nous avons reçu le subside après l'exposition. Donc, nous avons déjà réalisé nos dépenses et le subside qu'on a reçu notamment pour l'achat d'un vidéo projecteur et de matériel d'exposition

I : Je vois que nous avons fait le Thème 2, nous pouvons nous lancer dans le Thème 3 : Code des sociétés et associations.

Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

M.L : Vaguement, très très vaguement

I : Vous pouvez me dire les points que vous avez retenu ?

M.L : Disons que je sais que nous sommes considérés au même niveau qu'une société. Je sais pour ce qui est des administrateurs et du fait qu'ils sont tenus responsables en cas de faillite ou

problèmes divers. Mais pour ce qui est de précision, à part ce que j'ai des sites internet que j'ai consulté et je n'ai eu beaucoup de temps pour le faire, c'est très peu. En fait le problème, c'est qu'il y a eu des réunions organisées pour les musées et tout ce qui est culturel pour présenter les nouveautés mais c'est toujours en semaine pendant les heures de travail. Autrement dit, personnellement, je ne pouvais pas m'y rendre et bizarrement aucun des autres membres, qui sont retraités, n'ont pu ou voulu y aller. Donc, on est toujours au même stage

I : Donc, comme vous l'avez dit, il y a le rassemblement sous la même notion d'entreprise des associations et des sociétés, donc l'association est en gros une entreprise comme une autre à la seule différence qu'elle ne peut pas fournir d'avantages patrimoniales à ses membres, fondateurs, administrateurs, etc. Ce qui fait que maintenant, c'est le tribunal de l'entreprise qui est compétent pour les litiges concernant les associations. Il y a aussi la levée de l'interdiction de poser à titre d'activité principale des activités industrielles et commerciales.

M.L : Oui, ça j'en ai entendu parler en effet.

I : C'est un gros changement même si dans les personnes que j'ai interviewées pour le moment, personne ne compte s'en servir.

M.L : Nous personnellement non plus mais ça nous permettra... Comment dire... au niveau des ventes, faire plus de ventes sans risquer de contrevenir à la loi quand on produit des numéros, quand on veut faire des ventes de matériel, c'était parfois limite. Parfois pour certaines choses, on ne pouvait pas trop vendre.

I : Il y a aussi, mais c'est dans le prochain point que les associations peuvent être déclarées en faillite alors qu'avant il n'y avait que la liquidation pour mettre fin à la vie d'une association. Elles peuvent également faire appel à la procédure de réorganisation judiciaire qui consiste en, si l'association rencontre des problèmes financiers ou autre à être placé dans une bulle de protection qui la protège de ses créanciers, donc plus de saisie pendant une période qui va jusqu'à six mois afin de pouvoir retomber sur ses pieds.

M.L : Pour le moment, on a de la chance, on n'a pas de dettes mais si à l'avenir, on a un problème, on pourra... ça pourra nous aider. Je pense toujours à ce qui est arrivé quelques années avant que j'arrive, c'est-à-dire quand on nous avait volé tout notre matériel informatique. Evidemment, on s'est retrouvé avec un trou dans la caisse car il a fallu racheté tout le matériel.

I : Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

M.L : Que ce n'est pas la même chose du tout ! Pour moi une association et une entreprise n'ont pas les mêmes objectifs, n'ont pas du tout les mêmes façons de travailler. Les entreprises ne sont pas du tout concernées, je pense surtout à la partie histoire, nous par exemple si les gens ne veulent pas du tout voir notre musée. Ben on a beau faire toute la pub qu'on veut, on ne peut pas forcer les gens ou quoi que ce soit. S'il y a un désintérêt pour la culture en général, et bien, on tombe dedans. Une entreprise peut toujours réaliser autre chose, nous, on est obligé de rester dans la culture. On doit respecter notre objet social sans compter qu'on reçoit des subsides parce qu'on est une société d'histoire. Si jamais une entreprise dit ; « Je ne vends plus du plastique, je fais du métal ». Nous on est dans la culture, on ne peut pas ... on doit y rester. Enfin, je me trompe peut-être en disant ça, ce n'est qu'un avis personnel.

I : Tout à l'heure, j'ai abordé la levée de l'interdiction, comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

M.L : Disons que c'est assez compliqué là-dessus, quand je parlais tout à l'heure, je parlais à titre hypothétique si jamais on y arrivait, maintenant, je ne peux pas dire, je sais qu'on est en train d'installer un coin librairie pour vendre des revues. On fait tout ce qu'on peut. De toute façon, je vois mal au niveau commercial, augmenter beaucoup de choses.

I : Oui vous devez rester dans le culturel de toute façon.

M.L : Oui, on ne pas vendre beaucoup de choses.

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

M.L : Non, alors c'est un peu bizarre de dire ça mais c'est le covid-19 qui nous en a un peu empêché puisqu'on devait avoir une réunion au mois de mars, fin mars afin de nous mettre d'accord sur la mise à jour des statuts. Car on allait aussi en profiter pour modifier d'autres points dans les statuts de l'association. Notamment, que faire en cas de dissolution de l'association, où va arriver le matériel que nous conservons : archives, bibliothèques, ... parce qu'on ne veut pas que ce soit revendu pour payer les dettes. Il y a ça et puis il y a d'autres points, notamment, au niveau de l'assemblée générale qui ne sont plus d'actualité. Nous n'avons pas changé de presque plus de 30 ans.

I : En vrai, la loi sur les associations avait très peu bougé. Avant le nouveau CSA, c'était une loi de 1921 qui était d'application pour les associations. Il y avait eu quelques changements il y a 20 ans mais

M.L : Au niveau de l'assemblée générale, pour que l'assemblée générale soit validée, il y a des choses qui étaient possibles au début de l'ASBL qui n'était plus possible maintenant. Voilà, c'est juste pour modifier des points.

I : Oui genre les quorums de présence et de votes, ce genre de choses.

M.L : C'est ça.

I : Nous avons déjà parlé de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs. Donc, avez-vous prévenu les administrateurs de l'ASBL des conséquences qu'ils encourent en tant qu'administrateurs ?

M.L : Je les ai prévenus, c'est d'ailleurs le point qui m'avait le plus frappé quand j'étais tombé sur l'article. Je ne sais pas si le « franc » est tombé, franchement mais je leur ai expliqué qu'il y avait des risques. D'autant plus maintenant qu'on a un musée qui est en rade, que ça risquait d'engranger des dépenses et des problèmes et que l'attrait tout simplement de la culture et de l'histoire n'était pas toujours au rendez-vous. Il y a toujours un risque que l'ASBL disparaisse, on est moins nombreux qu'avant, on a plus les mêmes moyens. Pour donner une idée, lorsque l'ASBL a été fondé, il y avait dix équivalents temps plein, on est arrivé à un demi équivalent temps plein.

I : Ah oui, une sacrée réduction

M.L : Voilà

I : Donc chez vous, les administrateurs sont là à titre bénévole ?

M.L : Bénévole.

I : Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs ?

C'est ce que je crains, déjà que l'âge moyen des administrateurs augmentent et qu'on n'est pas beaucoup de jeunes à reprendre le flambeau. Je me sens en plus dans l'obligation morale de prévenir à un nouvel administrateur de ce qui l'attend. Résultat, j'en ai déjà une qui s'est retiré. A mon avis, elle n'était pas très emballée au départ pour être administratrice... Bénévole, oui, donner un coup de main mais administrateur non.

I : Peut-être peur des responsabilités.

M.L : Ou peut-être que les réunions, ça ne la botte pas. On ne sait pas.

I : Nous allons maintenant passer au Thème 4 : Faillite, liquidation, procédure de réorganisation judiciaire. Avant que je vous en parle, saviez-vous ce qu'était une procédure de réorganisation judiciaire ?

M.L : Non j'ai dû regarder sur internet ce que c'était.

I : Et maintenant vous comprenez ce que c'est.

M.L : Oui

I : Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ?

M.L : Probablement oui.

I : Donc maintenant vous êtes au courant que les associations peuvent être déclarées en faillite mais connaissez-vous les conséquences pour les administrateurs ? Le cas d'une faillite de ne l'est remettrait pas forcément en cause mais si une de leur action ou leur inaction a pu mener à la faillite, ils peuvent être solidaires du remboursement des dettes.

M.L : J'avoue que c'est ça j'espère qui va les faire réagir car le conseil d'administration compte une bonne part de nos bénévoles et qu'on ne les voit plus trop ces derniers temps en dehors des réunions. « Je vais faire ci, je vais faire ça » mais en fin de compte, rien ne se fait. Parfois, on rate le coche parce que personne n'a rien fait et ça j'espère que ça les fera réagir un petit peu. Si ça peut m'aider...

I : Ha parfois mettre un petit coup de pied dans la fourmilière, ça peut faire réagir.

M.L : Ca ne peut pas faire de tort.

Voilà, nous sommes arrivés à la fin du guide d'entretien. Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

M.L : Non mais il y a une question que je me pose, enfin...

I : Allez-y, allez-y.

M.L : Ce qui m'a surpris, c'est que l'information est arrivée aux ASBL de façon détournée. C'est-à-dire qu'il n'y a pas d'informations qui est arrivée... je ne sais pas pour les autres, peut-

être que pour les plus grosses oui... mais chez nous, on n'a pas reçu de courrier ou de courriel nous disant de but en blanc ce qui allait arriver. C'est par les journaux, c'est par internet. On se dit « tiens, ça va changer, merci de nous prévenir » Je me suis dit que c'était un problème, il faudrait trouver un moyen de ... Nul n'est censé ignorer la loi mais pour des petites ASBL comme nous, c'est parfois... il faudrait trouver un moyen pour nous prévenir.

I : Je peux vous demander où vous avez trouvé votre information ?

M.L : Sur un site internet, monasbl.be, ça date d'il y a déjà de nombreux mois. Je me suis demandé pourquoi on n'avait pas été informé directement.

I : Dans les ASBL que j'ai eu, ils ont souvent des gens qui ont des connaissances là-dedans donc forcément, ça marche mieux.

M.L : Mais en tant que petites ASBL, on voit ça et on se demande ce qui va nous arriver.

I : En vrai, vous avez le temps pour mettre tout ça à jour, c'est jusque 2024 puisque le CSA vient juste d'entrer en action pour toutes les entreprises le 1^{er} janvier 2020. Dans les personnes interviewées, personne n'a encore mis ses statuts à jour, juste des discussions,

M.L : ça me rassure car étant donné que mon père est aussi administrateur d'une ASBL, quand il m'a dit « Quoi, vous ne l'avez pas encore fait mais vous êtes en retard ! On va vous retomber dessus. ». Lui tout était déjà fait.

I : On pouvait déjà se mettre à la page le 1^{er} mai 2019 mais rares sont ceux qui l'ont fait.

M.L : Merci pour tous ces renseignements, je vais pouvoir respirer un petit peu. Attendre la fin du confinement pour mettre tout ça à jour.

I : Vous avez encore du temps devant vous. Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

3. Retranscription Belfius Mons Hainaut

I : Donc, voilà on se lance. Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer par le Thème 1 : Identité
Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

T.W : Donc l'ASBL ici dans laquelle je travaille, c'est l'ASBL UMH sportive qui est l'ASBL qui lié au matricule club, donc l'ASBL de gestion du club de basket Belfius Mons Hainaut. Et donc pour cette ASBL, c'est comme si j'avais le rôle d'administrateur délégué puisque ma fonction dans le club, c'est manager général, donc une sorte de directeur général par rapport à la gestion de l'ASBL, c'est comme si j'étais administrateur délégué de l'ASBL.

I : Et vous faites partie du conseil d'administration.

T.W : Oui, je fais partie du conseil d'administration effectivement, oui.

I : Et donc votre rôle est administrateur délégué et dans ce rôle, quelles activités êtes-vous amenés à gérer ?

T.W : Et bien, je suis amené à gérer dans tous les domaines, ça va du domaine strictement sportif, la gestion sportive des joueurs jusqu'à la gestion des infrastructures parce qu'on est usufuitié de notre salle et donc responsable, on a les responsabilités comme un propriétaire, gestion aussi des installations mais aussi la gestion au quotidien du club aussi bien au niveau administratif que législatif que financier.

I : Vous gérez beaucoup de choses on dirait.

T.W : Je pense que c'est comme dans beaucoup de club hors football. En tout cas dans le sport professionnel en Belgique, on a rarement des structures avec 10/15 employés

Combien de membres ETP, bénévoles, ... comptent votre association ?

T.W : En comptant les joueurs ? Ici avec tous les problèmes du coronavirus.

I : Plutôt en période normale ?

T.W : En période normale, on a 22 équivalents temps plein, ça peut évidemment varier. Si on parle en juillet, il y a déjà nos joueurs en moins mais dans 90% du temps et on varie de 20 à 22 ETP.

I : Et est ce que vous faites appel à des bénévoles ?

T.W : Oui, donc on fait appel à des bénévoles principalement pour les jours de match pour des fonctions d'activités de steward et hôtesse principalement. Et donc dans ces cas-là, on a une tournant pour aussi bien, steward, hôtesse mais aussi pour le service en bar puisqu'on gère aussi en direct tous les bars de la salle. Donc ça fait environ certainement, 50/60 bénévoles en fonction du match, selon l'importance du match

I : 50/60, c'est juste pour un seul match ?

T.W : En général, disons que ça varie évidemment si c'est un gros match ou pas mais bon allez, certainement une quarantaine dans un match classique.

I : On va maintenant passer sur le Thème 2 : Gestion de l'activité

Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

T.W : Disons qu'en matière législation, il y a dans le conseil d'administration un avocat et nous avons aussi pour la gestion de l'ASBL à ce niveau-là, on fait beaucoup appel à notre expert-comptable. On a un expert-comptable indépendant externe au club. En général, la plupart du temps, la gestion légale de l'ASBL, c'est lui qui s'en charge même si au départ, ce n'est pas son métier. Il est amené naturellement à gérer ce genre de situation.

I : Ça va alors, vous êtes bien conseillé.

T.W : Oui, je pense. Moi d'abord, j'essaie de suivre l'actualité et ce n'est pas évidemment. Surtout ces derniers temps, ça change quand même très souvent. Dès que je vois ou lis une info, j'envoie un mail au comptable en lui disant « Est-ce qu'on doit faire quelque chose ». SI on doit

faire quelque chose, quelle est l'impact réelle pour nous. Bon, il y a parfois des décisions qui n'ont aucun impact ou en tout cas très très peu pour nous et parfois d'autres décisions qui en ont, bien évidemment.

I : Connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs.

Il faut compter que sur une saison sportive qui va du 1^{er} juillet au 30 juin de l'année suivante, on a 3 à 4 conseils d'administration et une assemblée générale statutaire afin d'approuver les comptes et le budget de la saison suivante. En dehors de ça, selon les situations, on est amené parfois à avoir un conseil d'administration particulier plus en urgence ou une assemblée générale extraordinaire ce qui est beaucoup moins fréquent mais ça peut arriver.

I : Quand a lieu la tenue de l'assemblée générale ordinaire ?

T.W : On la fait en général le mois de décembre, donc nos comptes sont arrêtés au 30 juin donc on attend avec le comptable d'avoir la clôture des comptes. Evidemment, juillet août, c'est une période un peu plus creuse. Donc, le comptable travaille à la clôture des comptes durant le mois de novembre et on essaie d'avoir notre AG en général début décembre.

I : Donc vous avez fait en sorte que ça corresponde à la saison sportive.

T.W : Oui oui, dans les statuts du club, il est bien indiqué que... comment... le terme d'une année comptable pour le club correspond à la saison sportive, c'est-à-dire, 1^{er} juillet- 30 juin. C'est beaucoup plus facile de se retrouver au niveau de la comptabilité et au niveau suivi en termes de gestion bien sûr.

I : Oui comme ça, les années correspondent, autrement, ça aurait été à cheval sur deux exercices comptables, ça aurait été embêtant. Profitez-vous de subsides octroyés par des organisations publiques ?

T.W : Oui, on reçoit évidemment des subsides. Chaque entité publique qui nous octroie un subside notamment, nous demande d'envoyer les comptes dès qu'approuvés par l'assemblée générale.

I : Et j'imagine qu'en tant que club de basket, vous avez d'autres revenus comme la billetterie ou le bar comme vous l'avez mentionné avant.

T.W : La principale source de revenu, c'est le sponsoring qui constitue un peu plus de 80% des rentrées du club mais aussi la billetterie, la vente aux buvettes, ça se sont aussi évidemment des postes de rentrées mais le principal vient du sponsoring avec de grosses sociétés ou de petits

indépendants qui se contentent de prendre 2/4 sièges à l'année, ça peut fortement varier dans les montants

I : En cas de bénéfice, comment reversez-vous celui-ci.

T.W : En général, on calcule notre budget de façon à arriver en équilibre financier en fin de saison. Nous sommes dans une ASBL donc nous n'avons pas pour vocation d'enranger des bénéfices vu qu'il n'y a pas d'actionnaires et aucun des administrateurs n'est rétribué. Donc le but n'est pas de générer de bénéfice mais de finir la saison avec un équilibre. Donc, s'il doit y avoir un bénéfice, il n'est jamais très important et il est d'office reporté à la saison suivante et donc on l'inclut dans le budget de la saison qui va suivre

I : Donc maintenant, nous allons passer au Thème 3 : Code des sociétés et associations.

Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

T.W : Oui, j'ai un peu même bien suivi ça et à partir d'un moment j'en ai discuté dans des réunions principalement avec le comptable et c'est lui, à partir de là qui va gérer... se charger de l'aspect administratif de façon à se mettre en ordre avec le CSA

I : Et est-ce que vous, personnellement, vous connaissez les principaux changements ?

T.W : A notre niveau ? Honnêtement, à notre niveau, en dehors d'une charge administrative, je dirai qu'il n'y a pas eu de changement énorme. Il y a des changements au niveau des responsabilités de chacun, etc. et je crois que c'est un peu normal. Il faut mettre un peu d'ordre dans toutes ces sociétés mais en tout cas, à notre niveau, ça s'est fait relativement dans la douceur. Le point qu'on a surtout insisté, c'est la responsabilité des administrateurs mais la plupart des gens qui sont administrateurs chez nous sont eux-mêmes administrateurs dans d'autres types de société. Donc ils étaient déjà au courant.

Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

T.W : Bah, je peux comprendre cette volonté de l'état parce que à un certain moment, je pense que les termes des différentes associations n'étaient pas toujours très clairs. On voit notamment et la plupart des hôpitaux, je pense, sont en ASBL.

I : C'est une des formes que les hôpitaux peuvent prendre, en effet.

T.W : Voilà et on se rend compte qu'un hôpital, ça génère pas mal d'argent en termes d'argent que ça peut générer donc est-ce qu'on peut appeler ça une ASBL, je ne pense pas mais je comprends que l'Etat veuille mettre un peu de clarté et que tout le monde retombe sous le nom d'une société. La seule chose qui faut faire attention, c'est que à un certain moment. Pour les petites ASBL, ça a pu décourager certaines personnes qui étaient bénévoles. Donc, ça peut générer chez eux un surcroît de travail mais aussi et surtout une forme d'incertitude et cela les a peut-être découragé et incité à petit à petit faire un pas en arrière et se retirer. Ça, c'est un peu dommage.

I : Vous parlez plus au niveau des administrateurs à niveau-là.

T.W : Oui mais surtout les gens qui en fait, pour eux étaient juste là pour gérer un plus petit club. Je ne parle pas du notre mais de clubs de divisions inférieures et pour en avoir parler avec des gens avec des clubs de division inférieure, il y a vraiment une drôle d'impression qu'on est en train de leur mettre beaucoup trop d'impositions et de charges et de responsabilités. Alors qu'eux, tout ce qu'ils veulent, c'est permettre à des enfants de pratiquer un sport. Et cela entraîne des coûts supplémentaires aussi évidemment car là où on peut encore avoir des bénévoles qui s'occupent de la gestion au quotidien, des comptes, ect. Ici, tu dois pratiquement faire appel à un expert-comptable. Je pense que les comptables doivent être content

I : Comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

En ce qui concerne, opérations industrielles, non. Opérations commerciales, oui mais on le faisait déjà. Le but de l'ASBL, c'est-à-dire, c'est de trouver les moyens financiers pour faire fonctionner l'ASBL. Oui on avait une activité commerciale car un club sportif professionnel ne peut pas vivre sans activité commerciale. Ce qui a nous, c'est que nous avons regroupé ces activités commerciales, donc, cette relation avec des partenaires dans une ASBL qui avait été créé en même temps que notre ASBL sportive et qui était une ASBL sponsoring qui était dédiée aux relations commerciales avec les partenaires.

I : D'accord. Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

T.W : On les a mis à jour, on a profité de la dernière assemblée générale. Mais le comptable m'a dit qu'il y aurait certainement d'autres changements donc, on devra certainement les modifier au fur et à mesure d'ici les années à suivre.

I : De toute façon, vous avez jusqu'à début 2024 pour que tout soit conforme.

T.W : Il m'a dit que ça ne servait à rien de trop se précipiter pour l'instant car on ne sait pas encore s'il va y avoir d'autres adaptations.

I : Oui de toute façon, ça vient seulement d'entrer en action le 1^{er} janvier 2020...

T.W : Mais maintes fois reportés quand même !

I : Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

T.W : Je dirais, ça dépend des cas. Dans un premier temps, c'est bien parce que ça responsabilise les gens qui gèrent à le faire de manière légale et correcte de façon, eux-mêmes, à se protéger et à protéger leurs membres. Donc, ça, c'est une bonne chose. Mais comme je te le disais, pour certaines petites structures va générer une certaine forme d'inquiétude qui va amener les administrateurs, évidemment à leur donner tout un système place alors qu'eux, géraient leur association, leurs clubs en bon père de famille.

I : Normalement, s'il continue à gérer en bon père de famille, ça devrait bien se passer. On ne doit s'inquiéter que s'il y a des fautes graves et caractérisés.

T.W : Oui, c'est ce qu'il faut comprendre aussi. C'est que dans l'ensemble, celui qui gérait de manière correcte n'a aucun souci à se faire, il doit juste continuer à faire comme il faisait.

I : Donc, à votre avis, ça aura plus d'effet dans les petites ASBL où les gens vont avoir moins tendance à s'engager, prendre peur des responsabilités

T.W : Peut de faire un pas de côté, être méfiant faute d'information parfois ! Voilà, quand ils ont lu tout ce qui arrivait, ils ont peut-être cru que c'était tout une armada de mesures mais en fait, dans la plupart des cas, ces gens faisaient déjà une bonne gestion de leur part et n'ont aucune raison d'avoir peur. Il n'empêche que ça a pu générer chez certaines personnes un fond d'inquiétude car moi, je l'ai ressenti en discutant avec des plus petites ASBL, des plus petits clubs sportifs.

I : Donc ici, on va aborder la dernière partie. Le fait que les ASBL deviennent des entreprises a fait que la **Faillite, liquidation, procédure de réorganisation judiciaire sont disponibles pour elles aussi.**

T.W : Attend, j'ai mon téléphone qui sonne, je vais vite répondre... (appel téléphonique)

...

I : Donc j'en étais où. Ah oui le thème 4. Alors qu'avant pour mettre fin à la vie d'une ASBL, il n'y avait que la liquidation, maintenant elles peuvent aussi être déclarées en faillite. Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

T.W : Oui, j'ai l'occasion de l'apprendre de façon un peu plus claire puisqu'il y a un club de basket professionnel ; Liège, qui a été dans cette situation depuis à peu près un an maintenant et donc on a été amené à la ligue à recevoir des explications de cette fameuse procédure, PRJ et de savoir ce que ça implique pour l'ASBL ou la société concernée.

I : Ah oui, une de mes interviewés m'en avait parlé donc maintenant, je sais qui merci.

T.W : Oui, c'est le club de Liège et tout récemment, le club de foot du RAQM qui a fait appel à cette procédure.

I : Donc, vous savez en quoi ça consiste et tout.

T.W : Oui en résumé, on est sous le contrôle de l'état et ils ne peuvent pas faire ce qu'ils veulent ce qui est la moindre des choses et il y a une discussion de toutes les dettes des différents créanciers, voilà. Ça permet dans certains cas de sauver de situations difficiles mais dans certains cas, ça permet aussi à certains mauvais gestionnaires répétitifs d'effacer une partie de leurs dettes, ce qui n'est pas évidemment, la plus correcte des choses.

I : Ça dépend de quelle mesure de remboursement on choisit et que les créanciers acceptent. La PRJ est surtout là pour que l'entreprise puisse continuer son activité dans le futur.

T.W : C'est pour éviter la liquidation.

I : Voir pire la faillite ! Parce que la liquidation, on peut encore revendre les biens à un prix supérieur que la faillite, là ou sera bradé souvent.

T.W : Dans le cas des clubs sportifs, tu sais il n'y a pas beaucoup de chose qu'on pourrait valoriser. On n'est pas comme dans le football avec des joueurs... Il n'y a que le football qui peut se permettre de vendre des joueurs, même à des niveaux inférieurs à des montants très étonnants pour des joueurs.

I : Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ? Je ne le souhaite pas bien sûr.

T.W : J'espère, j'espère. Et puis avec la situation économique actuelle liée au coronavirus, je pense qu'il risque d'y en avoir quelques-unes qui vont faire appel à cette procédure.

I : Connaissez-vous les conséquences pour les administrateurs en cas de faillite ?

T.W : Je pense que les administrateurs sont surtout amenés à être responsabilisés en cas de faute grave de la part des administrateurs non ?

I : Oui car la faillite parfois ça peut arriver malgré tous les efforts du monde et ce n'est pas forcément dû à de la fraude ou des erreurs graves mais c'est surtout dans le cadre où la faillite a été engendré à cause d'erreurs graves. Je vois que je suis arrivé à la fin. Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

T.W : Pas comme ça de prime abord, j'avais lu avant ton guide avant l'interview, non il n'y a rien de particulier.

I : Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

4. Retranscription ASBL La fermette

I : Alors voilà, c'est parti. Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

B.M : D'accord, ok. Donc l'ASBL pour laquelle je travaille s'appelle la fermette ASBL. Elle est située à Ath à la Rue des Haut degrés n° 23. Je vais te donner le numéro d'entreprise au cas où tu as besoin d'avoir plus d'infos dessus s'il y a un besoin d'infos supplémentaires à la Banque Carrefour : 0409756704. Alors comme type d'ASBL, c'est quoi ? C'est une ASBL qui s'occupe de l'aide à la jeunesse. On a en réalité deux services, on a un service qui s'appelle SAAE, c'est en réalité des enfants qu'on héberge qui sont âgés de 0 à 18 ans. On a deux sites d'hébergements avec quinze enfants dans chaque site. On a un site qui se situe à Ostiches et un autre site à Maffle, ça c'est pour le SAAE. Pour le SAIE, alors là c'est intervention dans les familles. Là, on a je dirai un immeuble qui se situe à Ath aussi où se trouve les bureaux du SAIE et je dirai qu'on a aussi environ quinze familles à peu près. Et puis, on a un quatrième immeuble qui est à Ath près de l'esplanade qui sont les bureaux administratifs. Voilà, je ne sais pas si c'est clair pour le périmètre dans lequel on travaille ?

I : Si si et quel est votre rôle au sein de cette association ?

B.M : Alors moi en fait, je suis administrateur, plus particulièrement trésorier en fait.

I : Quelles activités êtes-vous amenés à gérer ?

B.M : Alors, en fait, on a des conseils d'administration environ un par trimestre en moyenne plus une assemblée générale ordinaire qui se déroule fin mai, début juin en général puisqu'on

clôture nos comptes au 31/12 de chaque année. Je dirai essentiellement, c'est le rôle d'administrateur et à côté, il y a deux points spécifiques pour mon rôle, c'est je dirai tout ce qui est la banque en général, plus généralement, la gestion d'un portefeuille qui est important dans l'ASBL et aussi tout ce qui relève du contrôle interne, donc un contrôle interne tous les trimestres pour s'assurer au niveau des notes de frais, les factures, etc... tout se déroule normalement et sont en ordre.

I : Combien de membres ETP, bénévoles, ... comptent votre association ?

Alors en fait, on a 31 ETP. Donc, ils sont répartis je dirai à peu près un tiers, un tiers, un tiers sur chacun des sites en intervention et il doit y avoir 3-4 personnes pour le bureau, la partie administrative et à côté de ça, on est cinq administrateurs. On ne fait pas vraiment appel à des bénévoles. Je pense que c'est très très rare, à l'occasion d'une fête ou l'autre mais autrement, je dirais non, pratiquement, il n'y a pas de bénévole dans l'association.

I : D'accord et à quel genre d'occasion ?

B.M : Si jamais il y a une fête ou une organisation particulière, ça se peut qu'on ait l'un ou l'autre bénévole mais c'est extrêmement rare. Tout simplement pour une raison, les enfants pour lesquels on est en charge, on a un devoir de discrétion qui est évidemment important et on ne peut pas mettre ces enfants-là avec des personnes que le personnel de l'association.

I : Donc, on va passer sur le Thème 2 : Gestion de l'activité Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

B.M : Alors, on a en fait parmi les administrateurs un avocat et moi je travaille chez Belfius Banque, ça c'est mon boulot pour lequel je suis amené régulièrement à suivre des séminaires des conférences sur le nouveau code d'impôt des sociétés. Je suis pas mal au courant de ce qui se passe même si maintenant, on n'a pas fait grand-chose en réalité mais je ne pense pas que ça va beaucoup nous impacter de nouvelles grosses obligations.

I : Alors, vous m'avez déjà parlé des administrateurs. Profitez-vous de subsides octroyés par des organisations publiques ?

B.M : Donc oui, on est subsidié par la fédération Wallonie-Bruxelles par l'aide à la jeunesse. Pour tout ce qui est ... En fait, il y a trois types de subsides, il y a le subside qui relève du subside variable qui dépend du nombre d'enfants, on reçoit un montant pour leur argent de poche, leur besoin au quotidien, ça c'est le premier subside donc les variables. Puis, on a le subside de fonctionnement qui sert au fonctionnement de l'ASBL, au maintien et entretien des

bâtiments, aux travaux, le gaz, l'électricité, etc. Et puis, on a une troisième rubrique qui sont les frais de personnel qui sont des subsides pour payer le personnel. Donc voilà, trois grands subsides qu'on reçoit de la fédération Wallonie Bruxelles et c'est presque exclusivement notre source de revenu.

I : J'imagine que dans ce cadre-là, vous faites un budget de l'année pour bien répertorier les dépenses.

B.M : Oui donc chaque année, on a un budget qui nous ait proposé par la direction. Alors, c'est relativement stable car on peut se fier à l'année précédente au niveau des couts tant variables que de fonctionnements, on sait à peu près chaque fois dans quelle direction on va. Et puis dans le budget, on a une deuxième partie qui est essentiellement, éventuellement, les travaux, investissements ou les dépenses uniques qu'on pourrait connaitre sur une année pour faire varier quelque part le budget annuel mais il est relativement prévisible. Et sur les frais de personnel, on travaille en réalité avec un triennat, c'est-à-dire on sait pour les trois années qui vont venir, on sait le budget qui sera à notre disposition et à nous de gérer en fonction du nombre d'ETP qu'on souhaite voir dans l'association.

I : Donc, j'imagine que le but à la fin c'est d'arriver à l'équilibre en fin d'année ?

B.M : Oui on essaie toujours d'être à l'équilibre sachant que si on a un surplus, on doit le rembourser à la fédération Wallonie-Bruxelles. L'idée c'est vraiment d'arriver... quelque part dépenser intelligemment tant en frais de personnel qu'en fonctionnement ou en variable les subsides qui nous sont donnés. On ne va les dépenser pour dépenser quoi.

I : On va maintenant passer au Thème 3 : Code des sociétés et associations. Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

B.M Oui, essentiellement, c'est un code qui vise à simplifier un certain nombre de chose. Plus particulièrement pour les sociétés commerciales...

I : Permettez-moi de vous interrompre, je vous demande surtout du côté association en fait.

B/M : Oui pour les associations, et bien je dirai que pour nous, l'impact était surtout de vérifier notamment sur la responsabilité des administrateurs. Ça, ça a été surtout un changement, ça nous intéressait dans le cadre de l'assurance responsabilité des administrateurs. Je dirai que pour le reste, à moins qu'il n'y ait quelque chose qui m'échappe, il y avait peu de chose qui nous impactait je crois.

I : D'accord. Donc un des changements qui est arrivée, c'est le rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise, Qu'est ce que vous en pensez ?

B.M ; Nous on avait qu'une seule ASBL et globalement je ne vois pas les changements importants qui pourraient en résulter.

I : On en discutera plus tard des implications mais que pensez-vous de ce rapprochement ?

B.M : Oui, oui, ça nous permettrait de faire certaines choses d'un point de vue commerciales ou rapprocherait de quelque chose qui ressemble aux sociétés mais ce n'est pas notre vocation première. Je pense que le point un peu plus délicat, c'est la responsabilité des administrateurs je pense qui est un peu plus élargie. C'est quand même quelque chose qui, dans le secteur des ASBL, souvent, on a affaire à des gens en face qui sont des administrateurs bénévoles, c'est le cas chez nous, il n'y a pas de rémunération des administrateurs chez nous. Ça veut dire qu'on veut élargir la responsabilité des administrateurs alors qu'on est en bénévole et que certaines ASBL ont déjà du mal à trouver des administrateurs qui sont prêts à s'engager. C'est comme ça qu'on l'a perçu.

I : Un autre changement, c'est la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles. Comptez-vous en profiter de cette nouvelle opportunité ?

B.M : Pour nous, on s'est souvent posé la question de savoir si devrait développer une petite activité en termes de location d'immeubles mais quand même en lien avec notre métier de base donc louer des biens à des personnes qui sont plus fragiles ou en difficulté sachant que, quelque part, ce serait une rentrée financière, c'est un peu l'objectif mais on n'a pas pour vocation de développer une autre activité commerciale ou industrielle parce que le code élargirait cette possibilité.

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

B.M : En termes de mise à jour des statuts, quelles auraient été les obligations sur la mise à jour des statuts ?

I : En vrai, ce sont des petits changements comme les quorums de présences et votes au AG ou bien pour profiter de la levée de l'interdiction de poser des actes commerciaux, on doit d'abord mettre les statuts à jour pour en profiter, ce genre de chose.

B.M : Non tout ça on n'a pas modifié, est-ce que c'est obligatoire à modifier ?

I : Oui, il faut les mettre à jour mais vous avez le temps jusqu'au 1^{er} janvier 2024 donc ce ne n'est pas pressant.

B.M : Bon, on ne s'est pas encore penché dessus. Ben, c'est vrai que c'est arrivé... finalement, ça a changé quand ? Ca fait un an non ?

I : Il est entré en application ce premier janvier 2020 mais était déjà d'application pour les nouvelles sociétés et associations créés à partir du 1^{er} mai 2019 et les entreprises qui le souhaitaient pouvaient déjà modifier si elles le souhaitaient.

B.M : Bon on a surtout discuté de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs qui est la chose la plus urgente. Pour le reste, on avait botté en touche mais après c'est quelque chose sur laquelle on va se pencher à un moment donné ou un autre. Après, on a externalisé toute la comptabilité chez nous et donc, en réalité, on a quelqu'un qui s'occupe de la comptabilité et de tout ce qui est législatif et je pense que à un moment donné, en s'appuyant sur eux, on vérifiera si on doit modifier ou pas. Après, c'est relativement nouveau et les événements actuels font qu'on ne s'est pas encore réuni donc on a un peu botté en touche sur ce point-là.

I : Et puis comme je vous le dis, il y a encore pas mal de temps, rien ne presse.

B.M : Donc, notre ASBL existant depuis longtemps de nombreuses années, voilà on n'a pas vraiment d'urgence à modifier quelque chose

I : Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

Bah ça veut dire plus de difficulté à trouver des administrateurs pour les ASBL qui sont souvent en réalité des administrateurs bénévoles et qui à moment donné, ... on leur demande de prendre quelque part, des responsabilités pour un boulot qui est un boulot de bénévole pour lequel la responsabilité devient un peu plus importante que ce qu'elle ne l'était avant. Même si voilà, tout ça peut être couvert par une assurance dirigeant d'entreprises mais voilà, je pense qu'il reste un certain nombre de point en cas de fautes graves ou même si c'était une faute légère mais répétée, une habitude. Tout ça peut limiter l'intervention... Enfin, il n'y a plus de limite à la responsabilité des administrateurs et ça c'est quand même un point d'attention.

I : En gros, la volonté du législateur a été de mettre sur un pied d'égalité administrateurs de société et d'association.

B.M : Ouai, ouai, la différence, c'est qu'un administrateur de société est rémunéré alors que les ASBL, c'est bien souvent des gens qui ont un métier à part entière et puis après deviennent bénévoles dans ces associations. Donc, ça rend un peu plus difficile... en tout cas, pour les gens qui en sont conscients parfois d'attirer des administrateurs.

I : Mais hormis cette difficulté à attirer des administrateurs, est-ce que vous pensez que c'est une bonne chose que la responsabilité ait été augmentée ?

B.M : Oui en tout cas, ça permet quand même de responsabiliser les administrateurs en leur disant que ce n'est pas parce que vous êtes une ASBL que cette responsabilité, par rapport, je dirai au travail qui est effectué est nécessairement moins importante. Donc oui, dans ce sens-là, je pense que mettre tout le monde sur un même pied d'égalité, c'est bien mais il y a ce point plus difficile qui est que les administrateurs d'ASBL sont des bénévoles. Ça donnera à réfléchir quand on s'engage comme administrateur, on y réfléchira à deux fois.

I : Avez-vous prévenu les administrateurs de l'ASBL des conséquences qu'ils encourent en tant qu'administrateurs ?

B.M : Oui, oui tout le monde est au courant dans l'ASBL, je pense qu'on a fait aussi les démarches auprès de l'assureur. Donc voilà, on n'en a pas... on n'a pas organisé une réunion complète sur le sujet-là quoi.

I : Donc on va passer au dernier Thème qui porte sur la faillite, liquidation, procédure de réorganisation judiciaire. C'est dû au fait que les associations sont maintenant considérées comme des entreprises et ces mesures entrent en jeu pour elles désormais. Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

B.M : J'imagine que ça met à l'abri des tiers notamment au niveau des dettes.

I : Oui c'est, c'est ça tout à fait.

B.M : Donc ça permet de continuer la société... enfin l'association, l'ASBL mais sans être menacé par évidemment les tiers avec lesquels on aurait un certain nombre de dettes.

I : Donc ça c'est une nouveauté du fait que les associations sont maintenant des entreprises à part entière. Avant, seules les sociétés y avaient droits. C'est une chose positive qui découle de ça donc enfin non pas que la situation de difficulté fasse envie de base.

B.M : Oui, je n'ai pas le truc en tête.

I : Oui mais vous avez compris le concept. C'est dans le but de protéger l'association de ses créanciers et des saisies pendant une période de six mois renouvelable si le tribunal de l'entreprise le veut. C'est dans un but de continuité.

B.M : ce qui est relativement une bonne chose.

I ; Savez-vous que les associations peuvent être à présent déclaré en faillite ?

B.M : Oui, je suis au courant. Avant il n'y avait que la liquidation pour mettre fin à la vie d'une association, donc c'est un petit changement mais ça ne change pas vraiment le résultat à mes yeux.

I : Connaissez-vous les conséquences pour les administrateurs ?

Oui, tout à fait mais c'est uniquement en cas de fautes graves ou légères mais répétées dans le temps. Et les administrateurs peuvent se retrouver redevables des dettes de l'ASBL.

I : Oui, une faillite peut arriver à tout le monde, ce n'est pas forcément la faute de quelqu'un, parfois les circonstances font que ça ne se passe pas bien. Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ?

B.M : Ben oui, je pense que oui, c'est une bonne solution si on pense qu'on peut redresser la situation et se mettre en sécurité le temps que cela arrive. Oui je pense que c'est une bonne solution, tout à fait.

I : Je vois que nous sommes arrivés à la fin du guide d'entretien ? Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

B.M : Non, je pense que nous avons abordé les points les plus spécifiques aux ASBL. Je ne sais pas si par rapport à d'autres ASBL il y avait des points qui vous semblaient important.

I : Non, personne n'avait jamais quelque chose à me dire en plus mais je préfère demander au cas où vous auriez un point que j'aurai éventuellement oublier d'aborder. Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

B.M : Merci, aurevoir.

5. Retranscription ASBL Les artisans en herbe.

I : Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

V.G : Ok, j'espère que je pourrais répondre à toutes tes questions.

I : On va commencer par le premier qui et sur l'identité. Dans un premier temps, pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

V. G : Ouai, donc l'association c'est Artisan en herbes, une ASBL... Donc, on est un, un petit groupe de bénévoles...qui organisent des activités dans le but au départ, de récolter quelques fonds pour avoir des, comment dire, pour organiser des activités on va dire, plus pour des enfants. C'est, donc pour ça, on a une grosse, un gros week-end de festivités pour récolter un maximum de fonds. Et puis, on a une voir deux parfois trois activités sur l'année, offerte pour les enfants. C'est-à-dire, souvent c'est chasse aux œufs, fête d'Halloween, parfois on diffuse un film donc voilà. L'ASBL est assez petite...je ne sais pas moi, peut-être une quarantaine de bénévoles...chapeauté par un comité dont j'en fais partie ; moi je suis le trésorier de l'ASBL.

I : Dans ton rôle de trésorier, quelles activités est-tu amenés à gérer ?

V.G : Alors principalement, c'est la trésorerie de caisse, donc bah c'est... Aller vérifier qu'on a bien tous nos frais, qu'ils ont bien, je dois bien sûr m'assurer de payer ces frais. Aussi, c'est, comment dire, prévoir ce qui est indispensable au niveau des assurances, être sûr qu'on soit bien couvert au niveau des assurances pour les activités, ça c'est un peu mon rôle aussi. Après, c'est présenté à un...les comptes sur base des dépenses qu'on a eues, des recettes qu'on a eu, des recettes de caisse. On n'a pas de subsides, rien de tout ça. Et puis, il faut bien sûr aussi

remettre les comptes, les comptes je veux dire, il faut bien déclarer les comptes tout ça quoi, voilà, c'est un peu mon job à moi.

I : Bon, comme tu as dit, vous êtes une quarantaine de bénévoles c'est ça ?

V.G : Oui, oui, je ne peux pas te dire le nombre exact, ça varie d'une année à l'autre... Ca dépend de qui vient donner un coup de main, il y a des années il y en a qui, qu'on ne voit pas et ils reviennent l'année suivante. C'est vraiment difficile à dire, il y en a qui viennent pour certaines activités et pas pour d'autres donc voilà. Ils vont devoir faire une liste bien claire de tout ça mais pour l'instant on n'a pas, je ne pense pas qu'elle soit à jour, je ne l'aurai même pas sous les yeux.

I : D'accord, est-ce qu'il y a un membre de l'association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

V.G : Oui, bah, je veux dire, j'ai des notions vite fait via mon travail de comptable, c'est moi qui gère toute la partie administrative, tout ce qui est lié à la publication des comptes et à toute les démarches à faire à ce niveau-là oui.

I : C'est pour ça qu'on t'a mis à ce rôle de trésorier alors ?

V.G : Oui, en fait il y a quelques années d'ici, l'ancien trésorier c'est, voulait remettre son poste et voilà je me suis proposé comme nouveau trésorier oui. Il y a quatre, cinq ans maintenant, je sais plus, quelque chose comme ça.

I : En ce qui concerne les réunions d'administration, à quelle fréquence ont-ils lieu ?

V.G : Alors, on ne parle pas vraiment de réunion d'administration pour nous. C'est en quelque sorte ça, on fait des réunions... on en fait peut-être quatre ou cinq réunions par an avec, ce sont surtout des réunions préparatives pour les différentes activités mais il n'y a pas forcément que le conseil d'administration qui est là, le comité comme nous on l'appelle, mais aussi les autres membres bénévoles qui veulent y participer mais heu voilà. On ne se retrouve jamais rien qu'avec les membres du comité, les membres du conseil d'administration, ça n'arrive jamais, peut-être qu'on devrait mais voilà.

I : Tout le monde est le bienvenu alors ?

V.G : Pardon ?

I : Je dis, tout le monde est le bienvenu alors ?

V.G : Oui, c'est ça oui.

I : Donc comme t'as dit, vous n'avez pas de subsides d'organisation publiques ?

V.G : Non, on n'a pas de subsides... Et on n'a pas de personnel à payer non plus, tout le monde travaille bénévolement dans l'association.

I : Et donc, les revenus viennent des activités des week-ends ?

V.G : Oui c'est ça, du week-end qu'on organise au mois de septembre et voilà c'est via la vente de boissons ou de nourriture ou alors de... de comment dire, d'autres activités qu'on puisse organiser avec notre manège écologique où voilà, les tours sont payants, bah voilà, c'est des rentrées d'argent pour nous quoi. La pêche au canard par exemple, voilà...sont nos rentrées.

I : Et tout l'argent engrangé par le week-end, vous le remettez donc dans les activités donc la chasse aux œufs, Halloween...

V.G : Voilà c'est ça et de temps en temps il y a une activité qui est organisée aussi pour les bénévoles, pour les remercier.

I : D'accord, et donc est-ce qu'il y a une assemblée générale ordinaire qui a lieu pour valider les comptes tout ça ?

V.G : Oui, oui, elle n'est pas vraiment officielle mais heu, on organise une réunion spécifiquement, fin spécifiquement, on ne parle pas que des comptes, mais on organise une réunion où, pour, où je vais présenter les comptes définitifs. Je n'ai jamais de remarques par rapport à ça et tout est toujours validé sans problèmes oui.

I : Par curiosité, vu la taille de votre ASBL, c'est une comptabilité simplifiée en ...

V.G : Oui, tout à fait, c'est une compta simplifiée pour les petites ASBL tout à fait.

I : Parce que ça on en parle tout le temps pendant les cours mais on ne voit jamais comment ça fonctionne en réalité. On parle tout le temps des plus grosses entreprises.

V.G : En fait, c'est vraiment très simple, il faudrait que je retrouve les documents sur mon PC, attend deux secondes.

I : oui bien sûr.

V.G : Voilà les comptes simplifiés sont très très simples, on fait un état des recettes et des dépenses avec une distinction toute simple des dépenses, c'est marchandises et services. S'il y

a des rémunérations, nous on n'en a pas, donc elles sont à zéro, services et bien divers et autres dépenses qui ne sont pas dans les marchandises et services et les services et biens divers, donc voilà. Après il y a les recettes, dans les recettes normalement tu dois détailler les cotisations, nous on n'en a pas, dons et legs, on n'en a pas et subsides, on n'en a pas donc après c'est les autres recettes, c'est une recette de caisse quoi.

I : Ok, je vois le genre.

V.G : Normalement on doit remettre des annexes pour les règles d'évaluation, des machines, mobilier et matériel roulant qu'on aurait. Bah nous on a, on n'a rien du tout. Notre chapiteau on le loue donc il ne nous appartient même pas. Donc voilà, s'il y a des adaptations des règles d'évaluation on devrait les mettre mais comme on n'en a pas, ça n'intervient pas. Et puis, on a juste un état du patrimoine à remettre, bah notre état du patrimoine ce sont les liquidités qu'on a donc, ce qu'on encaisse sur les comptes bancaires de l'ASBL, voilà. Après, on a les droits et engagement des différents de l'ASBL, mais on n'en a pas non plus, s'il y a des subsides qui ont été promis, des dons ou alors des engagements si on avait fait une hypothèque sur quelque chose, des garanties données mais nous, ce n'est pas notre cas non plus, voilà. C'est à déposer au greffe, au greffe à Tournai oui pour notre ASBL.

I : Ah oui il me semblait bien. On va passer sur le nouveau Code des sociétés et associations en lui-même. Est-ce que tu connais les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

V.G : Non, il est depuis quand d'application ce nouveau Codes des sociétés et associations ?

I : Alors, pour tout le monde, il l'est depuis le premier janvier 2020, pour les nouvelles associations et sociétés créées en 2019, c'est à partir du premier mai 2019. Et les associations et sociétés qui voulaient déjà se mettre à jour pouvaient déjà le faire à ce moment-là. En, vrai il y a jusque 2024 pour se mettre à jour pour tous ceux en règle.

V.G : Ecoute, franchement, il faudrait que j'apprenne tout ça, pour l'instant je ne connais aucune des nouvelles règles en vigueur, ça je te l'avoue, je n'ai encore rien vu par rapport à ça.

I : Ok, on va en parler un petit quand même ici.

V.G : Oui, oui, tout à fait.

I : Un des principaux changements que ça a amené, c'est qu'en fait, maintenant on a rassemblé sous le terme entreprise, les associations et les sociétés. Donc dans le code, on met entreprise

pour parler des deux. Et donc, qu'est-ce que tu penses de ce du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

V.G : Je vais dire que, en tout cas dans notre cas à nous, je ne pense pas que ça ait une incidence, ou sauf si tu vas m'expliquer que oui il y aura une incidence importante... Pour moi non, je n'en vois pas en tout cas. Je ne vois pas de problème pas rapport à ça, si c'est juste une question de dénomination.

I : Ca amène des nouvelles choses maintenant qui avant étaient exclusives aux sociétés, ça va donner de nouvelles opportunités mais obligations aussi, bien sûr ça va dans les deux sens.

V.G : Oui, il y a des avantages et des inconvénients quoi.

I : Oui, un autre changement c'est que maintenant c'est plus le tribunal du commerce, c'est le tribunal de l'entreprise maintenant qui s'occupe de tous les litiges.

V.G : Je crois que l'accusé de réception du greffe justement, qui me renvoi les comptes que j'ai envoyés, il me renvoi une copie avec leur sceau comme quoi ils l'ont bien reçu. Je vois bien qu'il est mis tribunal de l'entreprise du Hainaut.

I : Oui, on s'est débarrassé de la notion de commerçant pour la notion d'entreprise qui a une connotation plus moderne que le concept de commerçant. Vu qu'avant c'était le tribunal de commerce maintenant, c'est le tribunal de l'entreprise. Ca ne change pas grand-chose, c'est juste une appellation différente. Donc un des principaux changements aussi c'est qu'on a, c'est la levée de l'interdiction de posée à titre principale des opérations commerciales et industrielles pour les associations. Avant, ça pouvait être juste sur le côté on va dire.

V.G : Ok, c'est quoi du coup ?

I : C'est la levée de l'interdiction de posée à titre principale des opérations commerciales et industrielles et agricoles.

V.G : Ah d'accord, à nouveau, ça nous ne concerne pas vraiment, ça n'a pas d'impact oui. Je pense que ça sera certainement pour l'administration une vision, une vision beaucoup plus claire de ce qui se passe dans les ASBL.

I : Oui enfin en vrai, c'est des choses qui existaient avant le Code mais le Code posé ça sur papier. Parce que ça se faisait déjà avant mais pour officialiser la chose, ils ont mis ça sur papier. Il y avait déjà beaucoup d'ASBL qui posaient déjà des actes...

V.G : Oui, ça simplifie un peu les démarches pour les ASBL j'imagine.

I : Oui, dans votre cas, le principal venait déjà quand même de vos activités, fin comme tu dis, ça vient de la vente de boisson, de consommable, d'alimentaire et aussi du manège donc, c'était déjà un peu dans ce cadre-là.

V.G : Oui, tout à fait oui.

I : Juste une petite curiosité, c'est l'impôt des personnes morales ou l'impôt des sociétés ?

V.G : C'est l'impôt des personnes morales nous, on doit juste déclarer nos avoirs et dépenses. On est imposé à l'impôt des personnes morales donc on n'a pas d'impôts à payer.

I : Donc l'impôt des personnes morales c'est seulement pour les biens mobiliers et tout ça, c'est seulement ce que ça toucherait ?

V.G : Voilà tout à fait.

I : Est-ce que vous-avez déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

V.G : Non, tu m'en apprends une donc voilà, si on doit mettre à jour notre statut, on le fera. Il va falloir que je me renseigne par rapport à tout ça.

I : Ce sont des légères modifications mais quoi doivent bien sûr être faites.

V.G : Oui, les statuts quand il faut les modifier, je trouve que les procédures parfois un peu compliquées. Parce qu'évidemment quand on a changé tout le conseil d'administration, il a fallu, on a dû remettre pas mal de chose à jour et c'est, ça été la croix et la bannière parce que pour faire ça correctement que ça ne soit pas refuser, quand on n's'y connaît pas forcément, c'est pas évident.

I : Oui, faut faire ça dans les règles de l'art.

V.G : Tu fais bien de m'en parler parce que je vais m'y mettre alors assez rapidement pour voir quelles sont les modifications à apporter.

I : Après tu as le temps jusqu'au premier janvier 2024 ; ça vient juste d'entrer en action le nouveau comme c'était le premier janvier. Donc il y a quatre ans.

V.G : Vu les frais que ça peut engendrer, il vaut mieux parfois attendre d'avoir d'autres choses à modifier pour tout faire en même temps.

I : Ah oui. Un des changements que ça apporté c'est l'augmentation de la responsabilité des administrateurs des ASBL. On a mis au même les administrateurs d'ASBL, on les a mis au même niveau que les administrateurs de société car il y a eu un peu des, fin de ce que j'ai lu, il y a eu un peu des abus dans certaines ASBL, d'administrateurs comme ça qui...

V.G : J'imagine, enfin pour nous ça ne changera pas grand-chose, mais en cas de faillite ou de bien sociaux ou ce genre de chose, ça doit sûrement être plus compliquée ou les amendes seront nettement plus sévères tout ça.

I : Justement, il y a eu l'entrée d'un système d'amendes tout ça. C'est pour responsabiliser un peu tous les administrateurs de la société. Même ceux qui ne font rien et qui voient des choses, maintenant qu'on aussi augmenté leurs responsabilités, ils seront obligés de le dire, ils devront être plus vigilants. En vrai, si tout se passait bien avant, il y aura pas de modification, c'est juste en cas de faute grave et caractérisée que la responsabilité peut être mise en cause.

V.G : Je vois pas ce qu'il pourrait avoir comme faute grave.

I : Oui, non, non c'est pour ceux qui sont dans la mal versation, qui auraient pioché dans les caisses, tout ça.

V.G : Oui ok, tout à fait.

I : Qu'est-ce que t'en penses de cette mise à égalité entre les administrateurs de sociétés et d'associations ?

V.G : Je pense que ce n'est pas forcément une mauvaise chose, parce que, fin je ne sais pas, je n'en connais pas les noms, je ne connais pas d'affaires particulier, qui profite d'un peu d'ASBL justement pour faciliter un peu leur magouilles, si je peux dire ça comme ça. Pour moi, je pense qu'il y a certaines fraudes qui peuvent se faire plus facilement... en ASBL il y a moins de contrôle à mon avis, je pense que c'est une bonne chose, si le Code des sociétés change, ce n'est pas pour rien.

I : Après en espérant que ça ne soit pas seulement une note d'attention, maintenant que c'est sur papier, il y en a vrai qui se demandent si ça va vraiment modifier beaucoup de chose...

I : Ca il faudra un suivi derrière, c'est comme pour tout, c'est pas parce que... faut qu'il y aura un suivi et faut pas non plus qu'il y ait un excès de zèle avec certaines ASBL qui sont plus, sont droite et donc voilà qui vont chercher la petite bête et qui vont dégouter certaines associations qui essaient, qui sont plus dans le social. Certains vont peut-être baisser les bras avec des

procédures qui sont beaucoup plus compliqués ou avec des contrôles beaucoup plus sévères et voilà quoi.

I : Oui justement c'est une de mes questions, ce fait qu'avec ça ils ont introduit un système d'amende, en cas de faute grave et caractérisée. Dans le cas d'administrateurs bénévoles, tu penses que ça démotivera certaines personnes à devenir administrateurs ?

V.G : Tout dépend de la nature de la fraude, je pense que voilà. On ne peut pas savoir non plus. Je pense que dans certaines ASBL oui, certains ne s'y connaissent pas vraiment. Alors que moi-même je suis comptable, je ne connais pas tout ce qui se passe dans le droit des sociétés et...donc je pense qu'il faut quand même laisser, je vais dire, une certaine liberté aux petites ASBL, qui franchement ne s'y connaisse pas forcément. Il y a combien d'associations dans le domaine de la musique ou du sport ainsi de suite où justement ce ne sont que des bénévoles, leur but n'est sûrement pas de frauder. Et donc voilà, si c'est pour aller les embêter eux, en effet, je pense que certaines, certaines associations se mettront plus sous une ASBL et ce sera moins de contrôle aussi, c'est mon point de vue.

I : C'est toujours une poignée de personnes qui font des choses... frauduleuse et que les gens honnêtes soient embêtés après.

V.G : Tout à fait.

I : Vous n'avez pas encore prévenu tous les autres administrateurs de...

V.G : Non, se sera l'objet de notre prochaine réunion, quand on pourra en faire une. Ce sera l'occasion de parcourir tout ça, je vais me renseigner et peut-être que je vais reviendrai si j'ai des questions, si tu connais bien le domaine, ce serait bien utile oui.

I : En vrai c'est pour ça que je fais ce mémoire, durant mes études, ils ont changé le Code des sociétés donc ça me permet de me mettre à jour.

V.G : Oui, c'est l'occasion d'apprendre des nouveautés, c'est bien.

I : Oui, surtout qu'en cours, on n'aborde pas beaucoup du côté associations, on parle du côté sociétés donc je me suis dit que ça me fera une introduction au monde associatif, en tout cas sa gestion.

V.G : Oui.

I : Donc ici, on va passer à la dernière partie, le fait que les associations sont considérées comme des entreprises, ça les ouvre aussi à la faillite, la liquidation ça existait déjà et à la procédure de réorganisation judiciaire. Avant, la liquidation était le seul moyen pour mettre fin à la vie d'une ASBL.

Est-ce que tu sais ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

V.G : Alors heu, oui ça remonte à longtemps mais je vais dire que, qu'en l'entreprise atteint une certaine condition, on va la mettre sous tutelle et donc on va faire en sorte d'essayer de réorganiser la société pour la rendre à nouveau viable financièrement, en résumé. Toutes les décisions ne sont plus prises par le patron, ni par le conseil d'administration...

I : Ca dépend, il y a , maintenant...

V.G : C'est le procureur qui est déjà nommé à ce moment-là ?

I : Heu non, non, ça c'est vraiment pour la liquidation. La procédure de réorganisation judiciaire, la prj donc, là je vais utiliser le terme entreprise vu que ça inclus entreprise et association, là ça concerne l'entreprise elle-même, qui va donc demander à l'entreprise, qui va déposer un dossier disant...

V.G : Oui disant qu'elle n'arrive plus à assumer...

I : Oui qu'elle des problèmes financiers tout ça, pour qu'on puisse poser une bulle de protection qui va donc la protéger des ces créanciers, des saisies tout ça. Pendant une période qui va jusque six mois renouvelables, et qui va peut-être pouvoir réorganiser un peu le remboursement, échelonner des créanciers, fin il y a différentes manières, je ne fais pas tout dans le détail.

V.G : Il y a aussi la revente de certaines activités j'imagine

I : Oui, il y a la revente de certaines activités. La PRJ c'est vraiment dans un but de continuité, c'est pour que l'entreprise retombe sur ses pattes et que malgré la situation difficile dans laquelle elle est, pouvoir continuer par la suite, donc c'est vraiment dans ce but-là. Sachant ça, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème ?

V.G : Bah nous, ça n'arrivera pas, il y a aucun intérêt par rapport à ça. Déjà que, on a aucune dette long terme, même à court terme. LA seule chose que si on sait qu'on n'a pas d'argent, on n'investira pas dans nos activités donc pour nous personnellement, ça n'aura aucun impact. On n'a pas d'intérêt à le faire, je veux dire, si ça ne fonctionne plus, on sera plus vite plus là parce qu'on aura plus de bénévoles que plutôt qu'on n'aura plus d'argent. On n'a pas non plus de

personnel, on n'est que des bénévoles, donc on n'a pas de personnel qu'on risque de mettre en difficulté et ainsi de suite donc voilà. Le but est vraiment, de l'association, du bénévolat et la participation. Certainement pas d'entreprendre des activités... plus industrielles ou même commerciales, c'est vraiment pas notre but. Notre rôle est plutôt social, par rapport au fait de pouvoir offrir certaines choses et certaines activités aux enfants du village donc voilà. Après en général, bien évidemment quand il y a du personnel qui est en jeu, quand...ça peut aider de nombreuses personnes dans différents domaines...bien évidemment ça pourra être utile, ça pourra sauver et remettre d'aplomb certaines sociétés en espérant que la fraude ne soit pas intervenue là-dedans.

I : Ah oui autrement le dossier se fait gentiment recaler. J'ai déjà eu une interview avec Belfius Mons Hainaut, dans le monde du sport, il y avait déjà eu deux clubs qui avait fait appel à cette méthode-là. Un club de foot et un club de basket donc ça vient d'arriver et ça déjà été utilisée par des associations. C'est surtout les grosses structures avec des gens qui dépendent etc.

V.G : Oui, tout à fait, là il y a de l'emploi en jeu et voilà quoi, c'est beaucoup plus important et là ce sera beaucoup plus utile tout à fait.

I : Et donc les associations peuvent être déclarée en faillite alors qu'avant il n'y avait que la liquidation pour mettre fin à la vie. Ce qui a nouveau, être déclaré en faillite, peut entraîner tout une série de conséquences pour les administrateurs, en cas bien sûr de mauvaise gestion. Parce que bon, une faillite ça peut arriver pour des raisons tout à fait honnête, parfois il y a des situations qui font que c'est compliqué. S'il y a des actes frauduleux qui ont entraîné la faillite, là je peux t'assurer que...

V.G : Les administrateurs ne seront pas oubliés...

I : Bah, ils seront redevables des dettes qui ont été encourues et tout ça. Enfin, ils seront jugés responsables. Donc voilà, c'est la fin de mon guide d'interview ici.

V.G : J'avais juste une petite question, en cas de création d'ASBL ça veut dire qu'ils doivent avoir des plans financiers, ils doivent...être déposés ainsi de suite à ce moment-là, comment ça se passe ?

I : Non, vu qu'il n'y pas de capitale, il n'y a pas encore de...ça concerne encore que les sociétés, ils n'ont pas encore fait de charges administratives trop importante non plus, après ça dépend de la grandeur de l'ASBL.

V.G : Oui, ok.

I : Au cours de cet entretien, est-ce qu'il y a un point que tu penses que je n'ai pas abordé ?

V.G : Non.

I : Voilà, c'est la fin de mon guide alors. Je te remercie pour le temps que tu m'as accordé.

V.G : J'espère que ça aura été utile pour toi.

I : Oui justement, j'ai déjà eu des ASBL de plus ou moins moyennes et grandes tailles donc je me disais que c'est bien d'avoir quelques-unes de tailles plus modestes pour voir un peu leur ressenti. Dans les grandes ASBL, elles fonctionnaient déjà un peu en mode sociétés, ils étaient déjà bien préparés à la chose donc je voulais voir ce qu'en pensent les petites structures.

V.G : Oui voilà, comme je te disais, ce sont des bénévoles donc on n'est pas au courant de tout, on est moins informé et on a moins d'outils pour ça, c'est important de le dire dans ton mémoire, c'est que pour les petites ASBL, fin je sais pas si t'as encore d'autres petites ASBL a interviewé, tu auras leur avis aussi, mais...comme je te dis, moi j'étais pas au courant du tout de ces statut à modifier par exemple. J'en aurai peut-être entendu parler d'ici 2024 mais bon, ça fait un peu tard quoi.

I : Bon, là c'est le début donc ça va encore.

V.G : oui, voilà

I : Au moins je t'aurai mis au courant de tout ça.

V.G : Bah super, c'était très intéressant pour moi.

I : De rien et je te remercie toi pour le temps que tu m'as accordé.

V.G : J'espère que tout se passe bien pour le reste.

6. Retranscription ASBL Les Chanterelles

I : Vous êtes prêt ? Nous pouvons commencer ?

CD : C'est parti !

I : Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer.

CD : J'ai lu ton questionnaire à l'avance, donc ça devrait bien se passer.

I : Si vous êtes prêt nous pouvons commencer par le tout premier thème. Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

CD : Mon nom, c'est CD, j'ai 50 ans, je dirige en tant que président l'ASBL les Chanterelles depuis 15 ans. On a ouvert en 2004 et voilà ici on fête un peu bizarrement nos 15 ans puisqu'on est un peu confiné mais on avait fait la pré-fête l'année passée sans le savoir. Au départ, on a créé les chanterelles avec les bâtiments où on est 16, Rue Antoine Gosselin avec vingt résidents et puis, aujourd'hui, on est 15 ans plus tard. On accueille 75 résidents. En accueil de jours, quelques-uns aussi. Voilà, la structure a bien évolué. On a plus au moins une cinquantaine de salariés et en équivalent temps plein, on frôle la barre inférieure des cinquante, donc 48-49. Cette année-ci, on a évincé les élections sociales puisqu'il en faut plus de cinquante. Ce n'était pas volontaire, c'était comme ça. Dans cinq ans, on sait qu'on passera aux élections sociales car on aura d'autres employés qui viendront s'ajouter à ceux qu'on a aujourd'hui. Voilà, aujourd'hui, l'ASBL, c'est 75 résidents, une cinquantaine de français et 25 résidents belges.

I : D'accord, donc, votre rôle, c'est président de l'ASBL

CD : Oui, président de l'ASBL, donc mon rôle à moi, c'est essentiellement... Mon passé scolaire n'est pas dans le handicap à la base car je suis un ingénieur à la base donc, je suis fort

administratif et fort chiffres. Je gère tout ce qui est dossier administratif, aussi financier et aussi tout ce qui est gestion de l'argent au quotidien pour le foyer.

I : Je prends des notes sur le côté au cas où

CD : Il y a pas de problème, de toute façon, s'il y a un problème, tu m'envoies un mail et je te répondrai.

I : Bon et bien, je vois que vous avez déjà répondu aux restes des questions du thème.

CD : Je pense oui, enfin, j'ai essayé. Des bénévoles, tu demandais si on avait des bénévoles. Des bénévoles, ça, c'est rare dans notre association. On en a eu un ou deux qui sont venus ... Des personnes qui étaient en difficulté sociale ou burnout, qui avait envie de tourner la page, qui voulait découvrir autrement. On en a aussi comme notre objet, c'est du social, on a un partenariat... Enfin, si on peut appeler ça un partenariat avec les services de réinsertion sociale. Il y a des personnes qui viennent chez nous alors qu'ils ont des mesures... Au lieu d'avoir des peines d'emprisonnement, ils ont des peines d'intérêt collectif et donc, quelques personnes qui viennent ici. Alors bien entendu, compte tenu de notre activité, il y a des profils de personnes qu'on est obligé de refuser, des personnes qui ont eu accès à la drogue, qui ont volé, violé et tout ce qu'on peut imaginer de pire pour notre population. Ceux-là sont bien entendu refusés. Donc en général, les personnes qui viennent en travaux d'intérêt généraux, c'est plus des gens qui ont des excès de vitesse, ce genre de chose. Ils sont considérés comme bénévoles car ils sont non-rémunérés quand ils viennent chez nous purger leur peine.

I : On va commencer le thème n° 2 qui est sur la gestion en elle-même. Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

CD : sur la société en elle-même.

I : Oui enfin à l'intérieur, parmi votre personnel ou ...

CD : Et bien, c'est moi en général qui s'occupe de tout ce qui est administratif et législation. Ma fille suit aussi des cours dans le cadre non marchand qui est plus spécifique à notre activité et dans son cursus, elle a des formations supplémentaires sur ça. Moi, je suis indépendant depuis que j'ai 24 ans. Après 26 ans d'indépendance et un passif comme ça, forcément ASBL, notions de statuts, oui, c'est quelque chose d'extrêmement connu et maîtrisé.

I : Connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs.

CD : Dans le questionnaire que tu m'as envoyé, ça c'est la seule question qui est un peu rigolote puisque le conseil d'administration de l'ASBL, essentiellement, il est familial. Dans les fondateurs, il y a moi et mon épouse qui sommes les fondateurs et une troisième personne qui a quitté et qui a été remplacé par ma fille et mon fils. Donc, si on devait parler d'un conseil d'administration, majoritairement, surtout en période de confinement, c'est tous les midis à table. Mais la majeure partie de nos réunions, c'est moi et mon épouse puisque ma fille a 23 ans et mon fils 20 ans. Lui aussi est à ... Toi c'est à la Fucam que tu es ?

I : En fait, je suis à LLN mais comme l'option que je voulais faire n'existe que sur le site de Mons, j'ai fait mon option à Mons. Donc, je passe la moitié de mon temps sur les deux sites.

CD : Et bien mon fils est en première comptabilité à Mons à la HELHA

I : Profitez-vous de subsides octroyé par des organisations publiques ?

CD : Non, on est un foyer libre et autonome. Donc un peu, cruellement à la même manière qu'une SPRL, notre ASBL a été créé par moi et mon épouse pour l'essentiel. Contrairement à d'autres associations qui se font parrainer par l'AVIQ, eux ils ont des comptes à rendre et sont plus subsidiés aux nombres de lits. Tu vois la grande différence, c'est que nous, on est dans la partie APC ; donc autorisation de prise en charge. Donc nous, pour parler crument et simplement, je suis un peu... Il faut prendre ça au troisième degré, même au sixième. Je suis le patron d'un hôtel et je loue mes lits à qui veut les avoir. Tandis que quand tu fonctionne dans un système de conventionnement, donc quand tu es une institution conventionnée, l'AWIC te loue sur tes quinze lits et elle met qui elle veut, comme elle veut mais qui il y ait quelqu'un dans le lit ou personne dans le lit, elle paie les quinze lits toute l'année. Tu vois, si tu es conventionné pour quinze lits, il y a beaucoup de structure ancienne qui ont fonctionné comme ça et ça continue comme ça. Donc, s'ils ont vingt lits pour l'AVIQ, qu'il y ait ou qu'il n'y ait pas vingt résidents belges dedans. Tous les mois, ils sont pays. Bon, maintenant qu'on s'entende bien, compte tenu des montants perçus par prix de journée, les lits ne sont jamais vides mais quel que soit le choix, les lits sont payés. Tandis que nous, on fonctionne une autorisation de prise en charge. Un résident est pris en charge dans notre structure et à ce moment-là, c'est d'un accord commun entre l'AWIC et nous et quand je dis : « oui, le profil du résident correspond à notre population et on est d'accord pour l'accepter ». L'AVIQ me fait un contrat sur la tête du résident, càd, tant que le résident est chez nous et qu'il est vivant, il sera pris en charge et paierons son occupation chez nous. Maintenant, si le résident décide de quitte le foyer ou

décède, l'AVIQ n'a aucune obligation à payer le lit. Donc le lendemain, si je veux, je mets n'importe qui dedans.

I : D'accord.

CD : Et grande nuance fort différente entre les associations comme nous et les handicapés qui sont APC qui sont donc des autorisations de prise en charge, donc on a un numéro APC 103 et les conventionnés qui eux quoi qu'ils arrivent... Donc, la grande différence, c'est qu'il y a vingt résidents et qu'il y en a dix qui sont conventionnés. Eh bien, le directeur de l'association doit justifier chacun des frais, il doit justifier ... Par exemple, si la moitié sont conventionnés et que l'autre moitié sont français, il doit détailler toutes les dépenses ; le carburant dépensé, la moitié est prise en charge par l'AWIC et l'autre moitié de l'eau, du personnel, du gaz, ... sont prises en charge de manière différente par rapport à nous. Nous comme, on a une APC, l'AWIC nous dit vous avez un résident handicapé mental, on vous donne un montant de 22.000€ annuel, vous faites ce que vous voulez avec mais on ne veut rien savoir. Et il doit être pris à ce moment-là de manière correct car on est surveillé régulièrement, remettre des documents pour prouver qu'on est en ordre et tout. Et à ce moment-là, le budget, comme je te donnais l'exemple avec un hôtel, tu paies ta chambre d'hôtel pour l'année, ça fait 22.000 et nous, on doit le laver, le nourrir, s'occuper de lui en permanence pour ce montant-là non négociable.

I : Savez-vous me dire ce que veulent dire les initiales de AVIQ ?

CD : C'est une très mauvaise question, avant l'AVIQ s'appelait l'AWIPH : agence wallonne pour l'insertion des personnes handicapées. Maintenant, c'est l'agence ... (cherche dans ses papiers) Agence pour une vie de qualité. Avant l'AWIPH ne s'occupait que des personnes handicapées et puis un autre service s'occupait des personnes âgées et maintenant l'AVIQ s'occupe des deux en même temps. Ils ont fusionné les deux pour n'en avoir plus qu'un.

I : Est-ce que vous avez d'autres activités dans le but de supporter l'activité principale.

C.D : Tu veux dire hormis le handicap ? Oui, on a une autre activité depuis le mois de septembre 2019. On a ouvert une petite épicerie au sein du village. Donc à l'arrière d'un de nos foyers, on a un grand potager qui fait ½ hectare sur lequel nos résidents et un membre du personnel font pousser différents légumes qui sont vendus dans l'épicerie. L'épicerie, c'est une SPRL, un commerce à part entière. Parce que c'est une gestion de commerce et là, on a des résidents qui viennent porter de l'aide dans le magasin. Mais c'est une autre entité à part entière

I : Et le bénéfice engendré dans cette SRL, vous le reversez dans l'ASBL ou ...

C.D : Pour faire des activités, par exemple, partir en vacances, ... Elle n'a pas comme vocation d'être un Cora ou un Carrefour où les associés vont empocher le bénéfice à la fin de l'année. Nous, le but ... Tu vois le village de Stambruges ? C'est un village où il y a quinze ans quand on a ouvert, il y avait un boulanger, deux bouchers, il y avait la poste, une banque, ... Donc, il y avait plein de petit commerce au centre du village et puis, il y a deux ans, les derniers petits commerces ont fermé leur porte. Les gens ont été un peu pris au dépourvu de ne plus pouvoir faire leurs petites courses et nous, comme on avait la possibilité et le bâtiment pour le faire, on a décidé de se lancer dans l'aventure et d'ouvrir le commerce. Tous les gens viennent à vélo ou à pied. Puis, c'est sympa de voir nos résidents qui les aident à remplir leurs cadis, mettre dans leurs coffres. C'est vraiment une action... Même si c'est un commerce à part entière, c'est plus un lien social pour le village où les gens peuvent venir chercher des choses. Il y en a un qui vient chercher une bière ou un paquet de clopes, un autre qui vient pour de la viande car on travaille avec des partenaires locaux, des fermes ou des abattoirs vraiment proches pour dire d'avoir de la nourriture.

I : Quand a lieu la tenue de l'assemblée générale ordinaire ?

C.D : De qui, du magasin ?

I : Non de l'ASBL,

C.D : Ben comme je disais normalement les chiffres sont clôturés au 31 décembre donc dans le courant du moins de juin, si on doit faire une assemblée, comme je disais, il y en a une tous les midis. Nous les associés, c'est moi président, ma femme trésorière, ma fille secrétaire et mon fils, c'est le quatrième membre. On a attendu que mon fils ait plus de 18 ans pour entrer dans l'assemblée générale.

I : Maintenant, on va passer au Thème 3 : Code des sociétés et associations. Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

C.D : Oui comme le capital, la libération du capital, ... il y a la responsabilité civile...

I : Surtout du côté ASBL ?

C.D : Ben déjà, l'ASBL au départ, elle n'a pas de capital donc c'est un problème en moins. Et la responsabilité civile voilà quoi ... Entre guillemet, la notion de crédit pour une ASBL est extrêmement limitée hormis les pécules de base pour financer les pécules de vacances. Hormis, il n'y pas de crédit de paiement d'impôts car on n'a pas d'impôts. Les crédits, ce sont des

bêtises, c'est une camionnette, remplacement d'un tracteur pour tondre les pelouses. Ils sont fort limités/

I : Et vous êtes au courant du rapprochement sous la même notion d'entreprises entre les sociétés et les associations.

C.D : Oui voilà, une SPRL et une ASBL maintenant quelque part, c'est la même chose. Mais avant pour la constitution d'une ASBL, on n'était pas obligé de fournir bilan et compagnie. Mais nous on a tenu dès la première année de considérer qu'elle était un peu comme une SPRL et chaque année, on fait les bilans, tenu la compta comme une société. Donc voilà, en gros pour nous, il n'y aura pas de changement.

I : Vous étiez déjà bien préparé à ça alors.

C.D : Oui, c'est un peu dans un esprit de transparence, tu vois parce qu'il y a beaucoup d'ASBL... Bon maintenant, de moins en moins qui ... Il y a quinze ans, il y avait beaucoup d'ASBL assez sombres où on faisait tout et n'importe quoi. J'ai toujours voulu être clean vis-à-vis de tout le monde et je n'ai jamais voulu qu'un jour, on puisse me reprocher, comme certains de puiser dans la caisse, ... Tout l'argent qui est rentré sur le compte de l'ASBL a été lettré ainsi que tout ce qui est sorti. Depuis le départ, c'est clean, c'est propre.

I : Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

C.D : Personnellement, je suis déçu. Aujourd'hui, ça veut dire que mon association qui fait dans le handicap, elle a la même valeur de Total fina qui fait du pétrole et je pense que ce n'est pas possible de comparer de l'humain et du pognon. La vraie valeur de l'ASBL sous son entité, c'était quelque chose de vrai. Maintenant, on sait qu'il y a aussi des ASBL qui sont des clubs de foot et qui génèrent beaucoup d'argent et compagnie. A la limite, c'est plutôt eux qu'on aurait dû sortir du cadre ASBL car c'est totalement faux. En quatrième provincial, les joueurs sont payés 50€ la participation dans une enveloppe. Ce n'est pas ça une ASBL, pour moi, ça a une valeur morale pure. S'occuper des handicapés, on fait pas ... dire qu'on ne fait pas ça pour l'argent, il y a personne qui peut le dire car c'est un mensonge. Maintenant, faut dire aussi que l'activité l'ASBL me permet de nourrir ma femme et mes enfants. Donc, oui quelque part, ça me procure de l'argent mais procurer de l'argent à un président comme moi ou un joueur de foot d'Anderlecht qui est sous ASBL, c'est quand même deux notions différentes.

I : Comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

C.D : Non si on veut rester dans le cadre de l'activité, on va commencer à faire des activités commerciales. On essaie de tout faire pour rester dans le cadre de notre activité donc... Et puis en restant clair et net, l'argent généré par le handicap ne peut pas servir à faire des activités industrielles. Je ne l'octroie pas le droit d'utiliser l'argent généré par le handicap pour acheter des actions chez Total Fina. Parce que ça aussi on pourrait faire de la promotion, acheter des actions ou s'il y a des mouvements financiers ... Légalement, même si c'est autorisé, décevant ce n'est pas correct.

I : Je vois que j'ai oublié une question tout à l'heure, dans le cas où vous générez un bénéfice, dans quoi le reversez-vous ?

C.D : On ne reverse pas car quand il y a un bénéfice, il sert à réinvestir et augmenter le cadre du foyer. Voilà, il y a quinze ans, on avait juste un bâtiment et aujourd'hui, on a 75 lits dans quatre bâtiments et le cinquième est en cours de rénovation. Le but, c'est de pouvoir continuer à grandir et continuer notre objet social qui est la prise en charge de personnes handicapées.

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

Quand est-ce qu'on va le faire ? J'en ai déjà parlé avec ... Notre comptabilité est faite dans nos murs et il y a une comptable externe qui vient tous les vendredis matins. Pour être tout à fait honnête, on en a parlé mais on a encore rien fait.

I : de toute façon, ça vient juste de commencer, je n'ai encore eu personne qui les a déjà mis à jour, juste des discussions sur la mise à jour.

C.D : Oui on a le temps jusque fin 2022, un truc comme ça.

I : Non jusqu'au premier janvier 2024 donc fin 2023.

C.D : Ah ça va, on a le temps.

I : Cette question-là, je ne m'attends pas à ce que grand monde me réponde par l'affirmative.

C.D : Non, non mais en parler, ça on a déjà un peu... Dès que c'est sorti, ça a été un grand sujet de conversation mais voilà, on n'a pas beaucoup d'obligations, on n'a pas de capital libéré ni à libérer ni à... Voilà juste la déception d'être arrêté au même titre que d'autres types d'entreprises, SA, etc. Après le reste, c'est plus une idée. Peut-être que maintenant, ça va ouvrir

les portes pour d'autres présidents d'ASBL qui ont beaucoup d'argent en épargne de finalement... Enfin voilà, c'est peut-être un peu le danger par après de déroutes qu'on connaîtra par le futur.

I : Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

C.D : De tout façon, même moins haute, ce n'est pas vrai parce qu'à partir du moment où on est président d'une ASBL... Essayez de ne pas payer vos lois sociales pendant 6 mois et vous verrez que vous êtes responsables encore aujourd'hui ou avant-hier. Dans un cadre comme celui-ci, depuis quinze ans qu'on a ouvert, ma responsabilité est là. On fait du handicap donc on n'a pas le droit... De toute façon, dès qu'on fait quelque chose qui n'est pas correct, vous ouvrez le journal parlé et vous serez dedans. Que ce soit de la maltraitance, bing vous passez à la télévision. Que ce soit une faillite d'un foyer car ça a été mal géré ou bien vous passez à la télé. Donc oui la responsabilité, on l'a quand même sur nos épaules du début à la fin. Vous regardez la télévision, qu'est-ce que vous avez pris comme mesure, qu'est-ce que vous faites pour votre personnel, pour vos résidents. Voilà donc en permanence, on est face à nos responsabilités et que ce soit financier ou moral, oui on est responsable en permanence. Et pas plus hier que demain. C'est plus moral pour les SRL et SA ou parfois il y a des patrons qui font faillite, ils recommencent le lendemain. Un foyer comme nous en ASBL, c'est extrêmement rare. Il y a des gens qui ont déjà fait des mauvaises gestions, des mauvais choix, voilà mais ... Faut aller vite, à partir du moment où on commence à avoir quelques cas de maltraitance, on peut avoir des familles qui commencent à retirer leurs résidents, on perd de la crédibilité automatique... L'activité qui permet de payer les salaires et de payer les charges, on peut très vite se retrouver le cul par terre. Oui, ça peut aller vite, c'est pour ça qu'on a besoin en permanence d'être présent et s'assurer que tout fonctionne correctement.

I : Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs surtout ceux qui le font à titre gratuit ?

C.D : Ça les fera plus réfléchir vers où ils veulent aller et à quel moment ils vont prendre position. Maintenant, si demain on me demandait car je suis aussi administrateur dans d'autres associations sportives, d'être président d'un club qui croulent sous les dettes. Peut-être que à ce moment-là, je me dirai ; « Voilà, je veux bien vous aider mais je ne veux pas me mettre mandataires.

I : Donc ici, on va passer sur le dernier thème, le Thème 4 : Faillite, liquidation, procédure de réorganisation judiciaire.

Savez-vous que les associations peuvent être à présent déclaré en faillite ?

C.D : Oui, on peut être déclaré en faillite mais l'avantage de la liquidation, c'est que si on a de grosses difficultés financières et qu'on a des gros retards de lois sociales, l'état était plus tolérant et plus compréhensif. Voilà, plus clairement, nous aussi on a connu des difficultés où on était en retard. Ben l'état se dit que quelque part, on sait que l'argent va arriver sur les comptes, on sait que c'est difficile pour l'instant, donc on accorde un plan d'apurement. Demain avec la faillite de mettre en faillite, je ne suis pas 100% que l'état va laisser quelqu'un s'endetter sans avoir la certitude que... parce qu'à tout moment, un mandataire peut dire que le mur est trop haut, on ne parviendra pas à passer au-dessus ou à côté, donc on arrête et puis c'est tout. Et à ce moment-là, on est parti pour la faillite alors qu'en liquidation, les créanciers auraient eu plus tendance à accorder des plans d'apurement pour s'assurer que l'argent complet leur soit versé.

I : Vu que vous parlez de plan d'apurement et tout, maintenant que les associations sont considérés comme des entreprises, elles ont accès à la PRJ qui ressemblent au système de l'apurement, donc celui-ci existait déjà pour les associations.

C.D : Oui c'était le président ou le gestionnaire qui devait faire office de ... et c'est pour ça que je disais tout à l'heure que la responsabilité civile était déjà sur la tête du président. Mais c'est toujours tellement mieux quand on est en ordre de lois sociales.

I : Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ?

C.D : Oui mais bon c'est un peu parlé de la mort, on n'a pas envie d'en parler (rire). Non mais aujourd'hui, c'est un choix, ... Oui la réorganisation judiciaire, c'est un très bon choix et d'une manière ou d'une autre, on ne peut pas connaître ... Si on prend le cas du coronavirus aujourd'hui, c'est des situations extrêmement compliquées. Parce que nos entrées à nous viennent d'administration française et belge et comme tu le sais, dans toutes les administrations, tout le monde est en télétravail et il n'y a personne en télétravail qui va pouvoir signer pour des millions d'euros pour les associations comme moi. Mais on sait aussi que les entrées financières aujourd'hui pendant la période du coronavirus vont être compliqué. Maintenant, l'expérience du passé et des difficultés qu'on a pu rencontrer nous font grandir et nous obligent d'année en année de s'octroyer un matelas pour les jours difficiles. Je pense que toutes les associations et qui ont quelques années d'ancienneté. Les premières mesures qu'on fait quand tout va bien, c'est de se dire on doit absolument épargner pour les jours difficiles, coronavirus ou pas. On se porte bien.

I : Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

C.D : Un sujet ? Non, de toute façon, j'ai lu ton questionnaire et là je le relis et non, enfin non...

(Discussion sur le choix du mémoire)

Il y a beaucoup d'ASBL où il y a des sociétés sur le côté. Par exemple le carrosse à Mons, il y a une SA qui est au-dessus et qui possède plusieurs ASBL parce qu'on peut être administrateur en tant que personne morale. Et donc là, c'est un groupe d'actionnaires très fortuné qui investissent dans des ASBL ou rachètent des structures comme la nôtre si elle était à vendre, je te rassure, elle ne l'est pas et qui à la fin de la journée font des factures de gestion pour récupérer leur argent sur la durée. Ou bien ils sont propriétaires des biens et mettent le loyer qu'ils veulent.

Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

7. Retranscription ASBL Les Scouts

I : Voilà, tout est prêt. Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer par le 1^{er} Thème : Identité

Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

T.G : Très bien... Alors moi, j'ai un rôle d'administrateur délégué pour l'ASBL « Les scouts ». On connaît souvent le scoutisme, on connaît souvent la partie bénévole pour laquelle 12.000 bénévoles répartis sur Bruxelles et la Wallonie qui chaque weekend, quand c'est possible, bon là c'est un peu compliqué... Chaque weekend ou presque offre des activités scoutées à leurs, càd des jeunes, des adolescents de 6 à 18 ans, il y en a 50.000 qui profitent de ces activités, de cette activité, de cette éducation informelle, non formelle être précis. En fait, pour faire, pour soutenir tous ces bénévoles, que ce soient les animateurs eux-mêmes, les groupes d'unité ou les cadres qui sont vraiment la cheville entre l'association professionnelle et les équipes locales sur le terrain, toutes les unités. Il y a du coup une soixantaine d'employés qui ont un travail au sein de cette association. Il y en a de plusieurs types, pour faire simple trois grandes parties, trois grands services différents. On a un service qui est le cœur de notre activité dans laquelle on retrouve toutes les compétences pédagogiques, andragogiques, c'est la pédagogie pour les adultes puisque non seulement on fait de la pédagogie pour les enfants mais on fait aussi de la formation continue pour les adultes, pour les animateurs, les chefs d'unité, les cadres. Au sein de ce même grand département, nous on appelle ça des cercles puisqu'on fonctionne selon un principe de gouvernance participative, donc on n'a pas de hiérarchie très stricte avec les L+1, L+2. Quand on est dans un cercle, on est en équité, on décide ensemble, une manière de tenir conseil qui est finalement proche de ce qui est appliqué dans le mouvement scout. On essaie

d'avoir une expérience la plus cohérente et du coup, dans ce cercle, on a besoin de compétences pédagogiques, andragogiques et on retrouve également toute l'équipe de communication interne mais aussi communication externe qui ont des compétences tant pour les médias que pour les publications, les réseaux sociaux par exemple aujourd'hui et du coup, cette équipe large, non seulement crée du contenu pédagogique, la met en forme via des livres, via des publications, via des newsletters, via des plateformes en ligne et les fait parvenir à nos membres. C'est ça le cœur de métier chez nous et puis il y a deux parties, il y a une partie qui est plutôt un soutien administratif, financier, etc. Nous, on appelle cercle là Adminitech puisqu'on retrouve également l'IT. Ce sont vraiment des fonctions de soutien, par exemple l'IT va créer des développements, les plateformes spécifiques, les adaptations pour notre site par exemple. Et aussi, ils portent aussi la responsabilité pour ce qui est de notre interface desk avec nos membres. Et après, il y a la partie comptable évidemment, de soutien en direct, c'est-à-dire, toute l'équipe qui s'occupe de l'accueil, de répondre aux e-mails, aux coups de téléphone, aux visites sur place. Et le dernier cercle, du coup, c'est le cercle qui va être en lien avec les centres fédéraux. Donc là, on va retrouver une équipe plutôt orientée sur la logistique, sur l'exploitation des centres, le principal étant Courrières qui accueille une grande partie des activités scouts, des formations, des réunions en tout genre mais également un milieu ouvert aux autres associations mais également aux entreprises et écoles d'ailleurs qui profitent de ce lieu là pour des retraites, des classes vertes, des séminaires d'entreprises, des réunions d'association, etc. Donc voilà, trois grandes parties dans notre fonctionnement en ASBL. Moi-même, je suis administrateur délégué, c'est un rôle un peu spécifique chez nous puisque ça implique que je pilote la structure professionnelle. Bien sûr, j'ai un regard sur l'activité bénévole mais je me concentre sur ceux qui ont un emploi, un contrat de travail au sein de notre ASBL et ce qui est particulier, je suis issu du bénévolat, je suis un ancien animateur, un ancien cadre, toujours cadre d'ailleurs car je suis bénévole pour une partie de mes activités. Je suis également dans l'équipe de la présidente, elle m'a proposé de prendre cette position-là au sein de notre équipe, du staff qui du coup, me délègue cette partie de gestion de l'ASBL. Dans la gestion de l'ASBL, il y a beaucoup de choses évidemment, il y a un peu trois gros piliers qu'on peut donner, à la fois le volet financier, il y a le volet dans lequel on retrouve la gestion des crédits, de la trésorerie, du suivi des créances, ... Pas mal de chose dedans. Il y a tout le volet RH, une grosse partie de l'activité qui du coup, s'occupe de toute la gestion humaine et personnes qui travaillent au sein de l'ASBL. Ça va du coup de l'engagement jusqu'au licenciement ou la fin d'un contrat et ça passe vraiment par plein d'étapes intermédiaires qui consiste à aider les gens à développer des compétences, leurs autonomies au sein de leur travail et le troisième volet, c'est le volet plus

immobilier, pour lequel on a ... Ce sont souvent des projets de longue haleine, de rénovation, d'entretien de nos centres fédéraux, de notre siège social situé à Bruxelles.

I : Je vois que tu as répondu à toutes les questions du thème 1, tu as dit qu'il y avait 60 employés, ils travaillent tous à temps plein ?

T.L : Non, ce ne sont pas en temps plein, il faudrait que je me repenche sur ... on a un peu plus de soixante employés en tout et je pense qu'en temps plein, on doit être plus proche des cinquante ETP.

I : On va pouvoir passer au thème numéro 2 : la Gestion de l'activité. Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

T.L : Oui, on a ... comment dire ça, on a une fonction spécifique qui s'appelle le secrétaire fédéral qui par rapport à l'organisation est la personne qui a le rôle le plus proche du mien. Sa grande différence, c'est que contrairement à moi qui ait un mandat politique avec une durée déterminée, cette personne a un contrat de travail à long terme. Elle a une fonction plus pérenne dans l'entreprise. Et dans ces redevabilités de gestion pérenne de l'entreprise, il y a également l'aspect légal.

I : Connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs.

T.L : Alors, on se réunit beaucoup, on se réunit une fois par mois en moyenne. On doit avoir une dizaine de conseil d'administrations par année dont une mise au vert mais c'est un détail. Et puis évidemment, il y a l'assemblée générale et nous on a un système un peu particulier car on en a deux. On a non seulement l'assemblée générale ordinaire qui a lieu comme tu le sais sûrement, le premier semestre, chez nous c'est l'année civile sur laquelle on est établi et qui du coup a comme vocation de voter le budget de l'année déjà entamée et de clôturer les comptes de l'année précédente. Dans notre association, on a fait le choix d'en ajouter une deuxième AG en décembre avant le lancement de l'année, AG extraordinaire du coup qui a pour objectif de déjà donner une vue la plus précise possible pour l'exercice budgétaire à venir. A cette occasion-là, un vote de confiance s'établit non pas sur le budget en lui-même mais sur la proposition de budget qui sera encore amendé, légèrement modifié, développé dans le but d'être présenté à l'AGO quelques mois plus tard. Alors, on peut voir qu'entre mai et décembre, on peut voir les grosses évolutions qui sont présentés à ce moment-là. L'avantage de cette disposition permet à cette AG de ne pas être qu'un lieu de validation automatique du budget de l'association mais vraiment un lieu de concertation dans lequel on peut exprimer son désaccord

ou des divergences de point de vue sur la manière dont le budget a été fait ou des choix budgétaires qui ne seraient pas ... qui ne feraient pas l'objet d'un consensus. La volonté ici, c'est d'avoir un débat démocratique sur le budget et on trouve que c'est plus compliqué lorsque l'année est déjà entamée et que des dépenses ont déjà été effectuées d'où l'objet de le faire avant le lancement de l'année pour avoir vraiment un débat sain sur lequel on peut sans débattre sans qu'on se dise qu'il est trop tard car les dépenses ont déjà été lancées. Donc, ça nous fait de 10 à 12 réunions par année. Je précise peut-être que du coup, nous avons quelques administrateurs dont la présidente et moi, lors de l'AG sont également conviés l'ensemble des animateurs fédéraux qui donc chez nous sont des bénévoles et ça représente une cinquantaine de personnes : dix qui ont des compétences transversales qui font partie du staff fédéral également et une quarantaine qui ont des redevabilités plutôt régionales, des séparations d'activités plutôt géographiques. Ça ne se passe pas vraiment comme dans une réunion, dans les faits, on a forcément un moment de présentation générale mais ce qui permet de créer des espaces de débat, c'est d'organiser des ateliers où on peut avoir des échanges des représentants politiques et budgétaires qui discutent du coup de cette partie du budget de manière plus précise car le budget, c'est assez vaste.

I : Profitez-vous de subsides octroyés par des organisations publiques ?

T.L : Oui tout à fait, dans nos financements, on a un peu moins de la moitié de nos financements qui viennent de subsides publics...Jusqu'ici, j'espère que la situation du corona ne perturbera pas trop les subsides envisagés. Donc, ça représente à la très grosse louche 3M d'€. Par ailleurs, on a d'autres recettes qui nous permettent une certaine autonomie puisqu'elles représentent plus que la moitié et nous évitent d'être soumis à certaines obligations notamment en termes d'offres publiques, de marché public pardon. Dans ces recettes propres, on a la levée de fonds annuels que consistent la campagne calendrier et après on a toutes les cotisations évidemment qui couvrent non seulement des aspects d'assurances évidemment mais couvrent aussi une partie du fonctionnement de services qu'ils profitent à tout moment.

I : Donc tout à l'heure tu as parlé que vous faisiez un budget, j'imagine que c'est pour arriver à l'équilibre mais en cas de bénéfice, comment reversez-vous celui-ci ?

T.G : Euh non pas tout à fait, pas tout à fait... En fait, on a plusieurs mécanismes. Celui qu'on utilise le plus, ce sont les provisions. Après ce sont des mécanismes automatiques pour lesquels qu'on soit en bénéfice ou en perte en fin d'années, auront quand même lieu. On mettra de toute manière des provisions pour risques et de nouveaux projets. Après sur tout ce qui est du bénéfice

en lui-même, il pourra entre guillemets gonfler ces enveloppes de provisions. Mais il n'est pas réinjecté tel quel dans l'année suivante.

I : Tu as déjà parlé de l'assemblée générale donc on va passer au Thème 3 : Code des sociétés et associations. Connaissez-vous les principaux changements du nouveau Code des sociétés et associations ?

T.L : Je connais certaines choses mais je ne sais pas si ce sont les principaux changements que je connais ou pas.

I : Est-ce que tu peux me citer quelque exemple ?

T.L : Alors, j'ai en tout cas en tête que ... J'ai 2 choses en tête. L'un étant extrêmement pragmatique, elle tient au fait que jusqu'ici en étant une ASBL, on a vraiment une possibilité d'établir notre AGO dans le premier semestre, c'est-à-dire avant le 30 juin. Peut importe, la date ne doit pas être entériné. Par contre, les changements dans le CSA vont nous obliger à déterminer une date qui elle sera fixe. Alors, ça pourra être le troisième dimanche de mai par exemple mais on n'aura plus cette flexibilité laissé pour le moment aux associations sur la date à laquelle se tiendra leur AGO. C'est un élément précis pour lequel j'ai été informé par notre réviseur. Et par ailleurs, un aspect qui me semble important, sans que je connaisse vraiment les détails, je sais que ça donne une latitude plus grande à l'association d'avoir des activités commerciales sur le côté de ses activités sociétales.

I : Donc, je vais un peu vous expliquer les gros changements. Donc sur le point de l'activité commerciale, il y a une levée de l'interdiction de poser à titre principales des activités commerciales, industrielles et même agricoles pour les ASBL. Avant, elle pouvait en avoir mais uniquement comme un soutien dans le but de financer l'activité principale.

T.L : Ah oui.

I : Bon, pour le moment, dans toutes les personnes que j'ai interviewées, personne ne compte s'en servir mais la possibilité est là maintenant. Ça demanderait de revoir en profondeur leur activité.

T.L : Oui, ça change l'objet.

I : Un autre changement est qu'on réunit sous la notion d'entreprise les associations et sociétés. Donc, le terme « entreprise » englobe maintenant les deux. Ce qui a pour conséquences maintenant que tribunal compétent pour tout ce qui est litige concernant une association revient

au tribunal de l'entreprise, anciennement, tribunal du commerce. Alors, le CSA a aussi introduit une mesure en cas de conflit d'intérêt. Par exemple, si un fondateur a un conflit d'intérêt de type patrimonial ou financier sur une décision à prendre, cette mesure permet de le mettre de côté afin qu'il ne puisse influencer la décision. Voilà, ce sont les gros changements. Ah oui, et maintenant comme ce sont des entreprises, elles peuvent être mises en faillite là où il n'y avait que la liquidation avant pour mettre fin à la vie d'une association ainsi que la procédure de réorganisation judiciaire mais nous y reviendrons plus tard. Continuons, que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ? Je ne sais pas si tu as un avis là-dessus ?

T.L : Ben oui, j'ai le sentiment, pour avoir travaillé dans le privé, avoir senti une fracture assez nette entre deux mondes. Un monde d'entreprise où le but de lucre est évidemment dans la tête de tous à tout instant et une réalité complètement... un monde où la question monétaire, budgétaire ou financière, peu importe, est vraiment secondaire dans les réflexions de choix de fonctionnement ou de projets. Donc, ce sont vraiment deux manières de ... C'est deux approches sur les activités. L'une voulant à tout prix que chaque choix, chaque formation, chaque mission soit rentable et d'un autre côté, la perspective ASBL dans laquelle chaque choix doit être censé qui se relate plus des principes liés à des valeurs ou des principes humains et dans lequel le choix des activités se réfèrent directement au but social et pose directement de « est ce que l'activité que je met en place ici, que ce soit une mission, un job qu'on veut ouvrir, va permettre à notre association à mieux répondre, à mieux remplir sa mission afin d'atteindre notre objet social ». Donc ce sont deux aspects vraiment très différents dans lequel l'objet principal de la société est uniquement le profit est parfois réduit, malgré parfois un matraquage de valeurs soi-disant importantes, sont refourgués souvent au second voir dernier plan. Si je peux rajouter quelque chose par rapport à ça. Je pense par mon éducation qui a systématiquement été tourné vers le sens de la vie, le sens du travail en lien avec mes valeurs personnels et l'engagement que je veux y mettre. J'ai toujours été impliqué dans des activités relatives justement à l'ouverture d'une entreprise dans le sens société vers l'extérieur. Et donc, précédemment, dans mon ancien travail au sein d'une société, j'ai mis en place et fais partie d'une équipe de responsabilité sociétale des entreprises. En anglais, CSR pour « Corporate Social Responsibility » et donc déjà dans ces termes, on est orienté vers une notion d'entreprise avec une connexion plus directe avec la société. On peut y voir trois gros aspects. D'abord, l'aspect humain, environnemental et plus largement l'aspect sociétal. Ce qui me rend curieux dans cette approche de fusion du CSA et qu'on parle maintenant d'entreprise, c'est que cette

notion de CSR s'étend également aux associations et du coup, j'ai l'impression qu'il y a un rapprochement entre les deux. Et donc j'espère que via cette disposition légale, les entreprises auront plus à cœur demain, de s'intéresser à leurs responsabilités sociétales de manière plus large et plus uniquement de manière lucrative envers leurs actionnaires. Et que d'une autre manière, les associations auront peut-être plus à cœur également à être qualifiées, compétentes pour gérer de manière plus rigoureuses leur aspect financier afin de permettre la pérennité de leur objet social.

I : Un point que j'ai oublié de mentionner tout à l'heure sur les nouveautés qui est très importante en vrai, est l'augmentation de la responsabilité des administrateurs des associations. Nous y reviendrons plus tard sur cette nouveauté. Tout à l'heure, nous avons parlé un peu sur la levée de l'interdiction de poser à des activités commerciales et industrielles à titre principale pour une association. Comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

T.L : Non à priori non. On en a je pense, on peut dire deux activités commerciales périphériques. A la fois, l'aspect scouterie et l'aspect gestion, exploitation des centres fédéraux pour lesquels on a des recettes évidemment liées aux locations, aux nuitées passées dans nos centres par des organisations extérieures. Mais ces aspects, comme je le disais, sont périphériques et donc, je ne pense pas qu'on va plus les mettre en avant aujourd'hui, ils resteront des mécanismes qu'on met en place pour offrir un certain service au mouvement ou à ses membres avec la possibilité d'en avoir certaines recettes mais leur existence est toujours, chez nous, plus orientée vers notre objet social qu'un but lucratif. Donc, je ne pense pas que ça va changer la perspective de ce point de vue-là.

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts. Si non, quand comptez-vous faire la mise à jour ?

Alors échanger avec le réviseur, oui, j'ai eu l'occasion de le faire à mon entrée en fonction. C'était il y a quelques mois et on en a discuté de manière informelle. Par contre, ce qui est officiellement prévu, c'est qu'il y a un projet de monter en connaissance sur ce sujet et de construction d'un nombre d'actions à prendre pour adopter des dispositions qui soient conformes avec le nouveau code. Mais on s'est fixé notre propre échéance à horizon 2021. Ça fera sûrement l'objet de concertation avec les membres du conseil d'administration qui est un peu aux premières loges à ce niveau-là dès l'année prochaine.

I : Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

T.L : Je ne connais pas du coup précisément les implications de cette responsabilité plus importante des administrateurs telle qu'elle est dans le CSA.

I : En gros, c'est de responsabiliser les administrateurs d'association au même titre que les administrateurs de société. C'est surtout à cause de petites magouilles dont certains membres d'ASBL ont fait qui a fait que cette disposition est arrivée. Bien sûr, leur responsabilité n'est inquiétée qu'en cas de faute grave et caractérisée. Si les administrateurs géraient leurs associations « en bon père de famille », ils n'ont aucune raison de s'inquiéter. C'est plus ceux qui manigançaient dans leur coin que cette disposition vise.

T.L : Ben écoute, une triple réflexion par rapport à ça. Je crains que ça desserve des associations qui sont déjà en difficulté dans la recherche d'administrateurs pour prendre des responsabilités dans leur associations. Ce sont des associations qui ont des tailles très très limitées et un objet social très très précis. Et donc j'aurai à cœur que cela ne démotive pas certains, cette prise de responsabilité supplémentaire, alors que leur objet d'association est particulièrement limité. D'un autre côté, moi je suis plutôt favorable à ce que les personnes aient de vraies responsabilités et les tiennent à cœur. Cette perspective que les administrateurs non seulement aient une responsabilité plus importante et du coup l'envie d'apporter des compétences et un niveau de professionnalisme au même niveau qu'une entreprise privée, ça me semble être une perspective intéressante car ça augmente l'implication et donc l'envie d'engagement des administrateurs dans l'ASBL. Du coup de manière positive, je trouve, remet en lumière qu'il existe de nombreux administrateurs d'ASBL qui devraient, je trouve, être largement plus reconnu pour leur travail discret. Par rapport à mon association en elle-même, je suis assez confiant par rapport à cette évolution car on est une association de taille assez conséquente et que le niveau de professionnalisme et de compétence dans notre CA est déjà haut et très varié. Donc, je ne pense pas qu'il y ait de raison de s'inquiéter pour nous mais pour lequel je serai attentif par rapport à d'autres associations pour voir comment elles s'en sortent à leur niveau.

I : C'est une différence que j'ai remarqué entre les grandes et petites ASBL, les grandes sont plus confiantes car elles sont en général déjà bien préparées et dispose déjà de conseil de personne à l'intérieur de l'association ou de tiers. Certaines ont déjà des administrateurs qui sont présents dans plusieurs associations et sociétés et sont donc déjà bien préparés. Tandis que les petites sont moins confiantes, ils voient ça comme une grosse vague qui va tout emporter et qui va leur couter beaucoup. Donc on va passer sur le thème maintenant de la faillite, liquidation

et procédure de réorganisation judiciaire. Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

T.L : Heu oui parce que j'ai fais des cours de droit mais en même temps j'ai oublié. Alors, laisse moi une seconde pour réfléchir, ça vient pas naturellement en tout cas.

I : Il y a pas de problème.

T.L : Donc c'est trois choses distinctes, il y a la faillite, la liquidation et la procédure de réorganisation judiciaire, ok.

I : Fin, c'est trois choses distinctes mais qui n'ont pas le même effet, fin pour la liquidation et la faillite on pourrait dire que ça a le même effet à la fin qui est la fin de vie de l'entité. Tandis que la fin de procédure de réorganisation judiciaire, c'est tout autre.

T.L : La procédure de réorganisation judiciaire doit tout mettre en œuvre pour que l'ASBL puisse continuer, fin ou l'entreprise, puisse continuer mais sous une autre forme quoi, avec des réaménagements.

I : Oui, voilà c'est ça.

T.L : Ok.

I : Donc, au cours de sa vie... Là j'ai utilisé le terme entreprise mais ça regroupe heu les deux. Si l'entreprise rencontre des difficultés de type financière ou tout autre, elle peut demander au tribunal de l'entreprise de placer une bulle de protection qui la protégera de ses créanciers et de ses dettes.

T.L : Pendant un moment...

I : Pendant une durée de six mois maximum si je me souviens bien, renouvelable si le tribunal est d'accord, en vue de pouvoir mieux, de pouvoir rebondir sur ses pattes et donc de proposer des plans d'apurement avec ses créanciers, en vue que tout le monde récupère ce qu'il a et que la vie de l'entreprise puisse continuer en elle-même.

T.L : Oui, ok.

I : Donc c'est vraiment dans un but de continuité, parce qu'on sait la vie d'une entreprise n'est pas toujours, à des moments il y a des difficultés et donc c'est fait en sorte pour que ça continue. Donc, avec ce concept étant étendu, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de

problème dans votre association ? Est-ce que vous avez eu des problèmes du point de vue budgétaire ?

T.L : Non, non, on essaie d'éviter.

I : Oui, c'est le but, personne n'essaie de se retrouver dans une situation pareille. Car j'en ai parlé avec d'autres et certains disent que ça aurait pu être utile à l'époque, parce que ça existait pour les sociétés mais pas encore pour les associations donc maintenant, s'ils sont en difficultés, il y a moyen. Vous êtes aussi maintenant au courant que les associations peuvent aussi être déclarée en faillite alors qu'avant, il n'y avait que la liquidation pour mettre fin à la vie d'une ASBL. Est-ce que vous connaissez les conséquences d'une faillite pour les administrateurs ?

T.L : Heu non.

I : Bien sûr, une faillite ça peut arriver à tout le monde, c'est pas forcément dû parce que quelqu'un a fait quelque chose d'illégal. La vie parfois mène à des situations compliquées et donc peut mener à une faillite. Et donc dans le cas où des administrateurs, ou tout autre, ont fait des fautes graves et répétées, on pourrait à ce moment-là les mettre en cause dans la faillite de l'ASBL et ils pourraient se retrouver redevable en totale ou en parti des dettes engendrées par l'association.

T.L : Oui, c'est, si on prouve leur implication dans la mauvaise gestion.

I : Voilà, c'est ça.

T.L : Oui, d'accord.

I : Donc ça fait partie de l'augmentation de la responsabilité des administrateurs.

T.L : Oui,oui, je comprends bien.

I : Donc voilà, c'est un peu tous les gros changements. Donc, ici on arrive à la fin du guide d'entretien ; y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

T.L : Heu non mais, il y a un aspect entre guillemets qui me, me fait réfléchir depuis qu'on aborde un peu ces évolutions dans le Code des sociétés, en tout cas depuis qu'on en discute ici tous les deux. C'est le fait que notre ASBL elle est aussi assez fortement liée avec un certains nombres d'ASBL qui en fait, sont des ASBL locales. Lorsqu'en fait, ce n'est pas systématique, finalement c'est relativement limité ,mais dans certaines unités possèdent un local, une

propriété qui du coup leur appartient, et pour assurer cette bonne gestion, parce que gérer une unité c'est de se préoccuper avant tout de la qualité de l'animation, de la qualité des activités scouts, l'accueil des parents, l'accueil des enfants, l'accueil des animateurs, c'est ça qui est l'objet de l'équipe d'unité. On conseille fortement de s'appuyer sur une ASBL pour avoir une organisation, une structure légale qui va vraiment avoir pour vocation l'aspect de gestion des locaux de l'unité en elle-même. Et donc, par rapport à celles-là, il faut bien avouer que ce sont des organisations qui sont du coup des ASBL de petites tailles qu'un objet social très très précis mais pour lequel l'unité est assez autonome dans le fait de trouver des personnes qui acceptent de prendre ces rôles là ; et forcé de constater que c'est pas toujours des rôles les plus attractifs, les parents sont vraiment en train de se bousculer pour être administrateur de l'ASBL des locaux de l'unité. Mais néanmoins, on peut imaginer qu'il y a un certains nombre de situation dans lesquels des gestions, je vais pas dire hasardeuse, mais relativement amateur parfois conduise les unités à avoir certaines difficultés financières, et la pire des choses et quand l'ASBL répercute ses difficultés financières sur l'unité en elle-même. Et à ce moment-là, en effet, c'est autres dispositions de poursuite de faillite et de procédure judiciaire pourraient parfois être utile pour justement éviter, que le compte de l'unité qui n'a pas vocation de payer des locaux, se retrouve également tributaire d'une gestion pas évidente d'un patrimoine mobilier.

I : Ok.

T. L : Ca fait un petit lien, parce que pour nous, je vois peu, je vois pas de situations dans laquelle on aurait pu s'appuyer là-dessus. Par contre, dans des unités, il y a des réalités très différentes et donc, se mettre à jour dans le soutien qu'on peut nous aussi proposer aux unités par rapport à ces ASBL locales, bah ça, ça peut être en tout cas un point à garder en tête.

I : Une question que j'ai oublié de poser, est-ce que vous avez été prévenu qu'avec le nouveau Code des sociétés et associations, que la responsabilité des administrateurs avait été augmentée ?

T.L : Je ne sais pas très bien combien mais en tout cas, j'ai dû le lire quelque part. On est abonné à quelques revues de droit, c'est possible que j'ai lu cette information-là passante, mais ça n'a pas fait l'objet d'une discussion, d'un intérêt plus développé. On a en perspective justement ce travail de, non seulement de réflexion sur les changements qui nous concernent, du potentiel plan d'action à mettre en place pour être en conformité où là je pense qu'il faut vraiment traiter en profondeur.

I : D'accord, donc personne ne vous a prévenu qu'à partir de maintenant les responsabilités ont été augmentées pour les administrateurs etc

T. L : Non pas vraiment, c'est là où je m'étonne un petit peu, j'ai l'impression qu'il y a un décalage entre le moment où le Code des sociétés et associations doit être en place, 2024 ?

I : Ah il a commencé le premier janvier 2020 mais vous avez jusqu'au premier janvier 2024, fin 2023 en vrai pour se mettre à jour.

T. L : Pour se mettre à jour, mais du coup, dès lors...

I : Mais certaines mesures sont déjà d'application, les mises à jour qui touchent sur les statuts mais tout ce qui est responsabilité, c'est déjà été mis en place.

T.L : Depuis, en fait, le premier janvier de cette année-ci, la responsabilité des administrateurs des associations est étendue.

I : Oui, voilà.

T. L : Ça n'a pas fait l'objet d'un avertissement particulier, et je m'en étonne.

I : Oui, des interviews que j'ai déjà eu, même les plus petites structures, ils avaient quelqu'un qui a dit « attention, il y a le nouveau code des sociétés et associations que la responsabilité des administrateurs a été étendue et ils en ont discuté un peu donc, j'ai été un peu étonné que vous me disiez non. Bon au pire, ça ne concerne en vrai que des personnes qui font des actes frauduleux.

T.L : Après il n'est pas impossible que l'information ait été captée par le secrétaire fédérale chez nous, qui a vraiment dans ses responsabilités justement l'attention aux aspects légaux et que je n'en ai pas été spécialement informé. C'est possible que ce soit arrivé jusqu'à nous et qu'on soit informé mais que moi-même, certainement, je n'étais pas au courant.

I : Au pire, vous êtes au courant maintenant de l'augmentation de la responsabilité, c'est chose faite maintenant.

T.L : Tout à fait.

I : Merci pour le temps que vous m'avez accordé et bonne semaine.

T.L : Merci à vous, bonne semaine également et bon courage.

8. Retranscription ASBL Pouvoir Organisateur du Peruwelzis

I : Donc voilà c'est parti. Donc on va commencer par le tout premier thème qui est donc sur l'identité, est-ce que vous pourriez un peu dans un premier temps vous présenter vous et dans votre cas les différentes ASBL dans lequel vous faites partie, les activités tout ça.

C.B : Ok donc moi je m'appelle C.B, j'ai été professeure dans une vie antérieure et donc heu je suis pensionnée pour l'instant depuis l'année dernière à peu près. Donc heu je suis administratrice dans plusieurs ASBL et présidentes de 2 d'entre elles. Alors pour ce qui est des 2 ASBL dont je suis présidentes, c'est le centre scolaire Saint-Charles du Peruwelzis qui regroupe une école secondaire et 2 écoles primaires.

I : Oui.

C.B : Alors l'autre, c'est une ONG qui s'appelle l'association pour le développement et la coopération dans les Andes. C'est, donc c'est une ONG qui vient de fêter son 50e anniversaire et qui est basé à Peruwelz mais avec un conseil d'administration puis ce n'est pas je dirais puisqu'une partie vient de Péruwelz et l'autre partie aux environs de Bruxelles.

I : D'accord

C.B : Voilà donc ce sont les deux principales. Alors en tant qu'administratrice, je suis heu bénévole et administratrice aux ouvriers du cœur. Donc c'est une ASBL qui est liée à heu c'est à Saint- Fr...comment on dit ça, Saint Paul, conférence de Saint Vincent de Paul, donc nous distribuons les aides alimentaires, les fonds européens donc la banque alimentaire. Donc moi je m'occupe spécialement de l'épicerie sociale et donc là, je suis administratrice aussi. Alors, que je réfléchisse, je suis aussi administratrice à rue 59 qui est le centre culturel de Peruwelz. Voilà, je pense que j'ai fait le tour, c'est déjà pas mal.

I : C'est déjà pas mal en effet ! Donc vous avez parlé du rôle, si vous voulez on va se concentrer seulement sur celles où vous êtes présidentes, autrement le reste des questions risquent de...vont prendre un bout de temps. Vous pourriez un peu me présenter les activités que, dont des deux ASBL que vous êtes présidente ?

C.B : Donc la première c'est une école. Donc là il faut gérer l'école secondaire d'à peu près 100 élèves et une bonne centaine de prof et 2 écoles primaires. Donc il y a l'école primaire de Peruwels qui s'appelle aussi Saint Charles et l'école de Bon secours avec André... Alors au départ, c'est peut-être une précision, l'école était séparée donc chacune avait son conseil d'administration et je sais pas depuis combien de temps, c'était avant que je n'arrive dans la

réunion des trois écoles en une seule pour notamment pour maintenir l'écolé de Bon secours qui est la plus petite des trois.

I : D'accord.

C.B : Donc financièrement les 3 écoles sont groupées donc on a comptabilité commune.

I : D'accord donc chacune reste quand même distincte ?

C.B : Oui disons que les conseils d'administration elle-même pour les 3 mais il y a un délégué à la gestion journalière, il y a un administrateur plus particulièrement en charge des deux écoles primaires et une personne qui fait la comptabilité mais chaque directeur bien sûr gère son école.

I : D'accord, donc tout ça ça représente comme on avait dit, pour l'école secondaire c'est 100 profs donc ...

C.B : Oui à peu près une centaine oui.

I : Pour les élèves ?

C.B : Je ne sais pas dire exactement le nombre en primaire parce qu'il y a beaucoup d'emploi à temps partiel, je dirais peut-être pour les deux, faudrait vérifier... une vingtaine, une bonne vingtaine. Alors il y a aussi le personnel administratif bien sûr et personnel ouvriers.

I : Ca représenterais plus ou moins combien d'équivalent temps pleins à votre avis si vous avez un chiffre en tête ?

C.B : Tout personnel confondu ?

I : Oui.

C.B : heu... AU moins 150 au moins. Je ne vais pas m'amuser à compter mais au moins 150.

I : Si vous aviez une idée ce serait ça ?

C.B : oui

I : Voila et donc... Dans ce genre de structure est-ce que vous faites appel à des bénévoles ou..

C.B : Pour l'école non.

I : Pour l'école non. Je n'imagine pas pour des activité que l'école font elle-même. Des bénévoles comme des parents...

C.B : Oui, les parents aident. Il y a des activités organisées par les... sur plus spécialement d'ailleurs en primaires hein où les parents aiment bien organiser des activités mois en secondaire oui.

I : c'est vrai qu'en secondaire ils seront moins impliqués.

C.B : c'est important à l'enseignement libre de tout faire, de faire des activités lucratives.

I : Donc, vous en avez parlé, au sein de la société vous avez de comptables qui se chargent à l'école secondaire.

C.B : Oui bien pour l'école secondaire il y a une comptable qui travaille à temps pleins et payé par l'école. Pour les deux écoles primaires c'est une administratrice qui gère la comptabilité des deux écoles. Alors nous avons aussi parmi les administrateurs des personnes dont c'est le métier qui travaillait auparavant d'ailleurs pour le colliez. Donc heu le comité de l'EC enseignement catholique donc qui lui supervise la comptabilité groupée et alors on a bien sûr, on doit faire appel à un réviseur.

I : Un réviseur d'accord. Pouvez-vous me dire tous les combien de temps, il y a une réunion des administrateurs, enfin qu'il y a un conseil ?

C.B : Les administrateurs c'est heu, pour Saint Charles c'est tous les mois, je parle d'abord pour Saint Charles donc tous les mois les administrateurs et l'assemblée générale normalement deux fois par an. Une fois en début d'année, enfin en une fois que l'année scolaire a repris son cours vers le mois d'octobre et bien sûre celle du mois de mai pour les comptes.

I : Pour valider les comptes oui. Heu, comme c'est une école j'imagine que vous avez des subsides heu des...

C.B : Oui bien sûr oui. Des subsides de fonctionnement...bon, les profs sont payés...les profs sont payés de leur côtés mais même si les salaires des profs devaient intervenir dans notre comptabilité, ce qui est un peu bizarre... on ne s'occupe pas des profs mais il y a des subsides de fonctionnement bien sûr qu'il faut gérer car on ne peut pas les gérer n'importe comment. On peut par exemple dépenser une partie, une proportion, je prends en mémoire, une proportion des subsides pour les travaux mais pas plus, ça doit être au bénéfice des élèves.

I : Alors heu je ne sais pas trop dans le cas des écoles mais est-ce que ça arrive qu'il y a un bénéfice qui soit dégagé en fin d'année ?

C.B : Oui, oui on doit avoir de l'argent. On doit avoir un... de quoi par exemple financer nos emprunts. On a beaucoup de ...d'emprunts, de travaux en cours dans les écoles, de gros travaux surtout dans le secondaire car il y a une grosse augmentation de population ; donc on a bien sûr, c'est nécessaire qu'on ait des... des réserves financières pour justifier les emprunts qu'on fait. Comme ça à chaque fois qu'on emprunte, on doit s'adresser au CG, le secrétariat général catholique qui fait des... une analyse de notre situation financière, et autorise, nous autorise à emprunter.

I : Donc cet argent qui est en surplus vous le... c'est remis donc dans le cadre, pour rénover le bâtiment, ce genre de chose...

C.B : oui, oui, oui, oui. On, on est obligé de faire certains travaux sur fonds propres. On a bien sûr, on a une partie des travaux qui sont subsidiés mais heu jamais la totalité. Mais heu on a des emprunts qui sont garantis mais enfin on a quand même besoin d'argent.

I : oui vous avez besoin...

C.B : d'une réserve...

I : Oui donc heu vous m'avez parlé de l'assemblée générale. Donc ici on va passer un peu sur le code des sociétés associations. Donc heu est-ce que vous connaissez les principaux changements du que le nouveau Code des sociétés et associations amènent ?

C.B : Oui donc heu ça ne nous concerne pas, en tout cas pas dans les miennes. Le, le... La différence qui n'est plus faite entre ASBL et heu entreprise. Et donc la possibilité pour les ASBL, les ASBL d'avoir des activités commerciales ou industrielle mais on va dire, dans le cas de toutes les ASBL qui me concerne, ça n'intervient pas. Donc là, c'est un point important mais pas pour nous je dirais. Alors les changements, oui les changements pour la responsabilité des administrateurs. Ça, c'est très important, ça bien sûr on en a parlé, on en a averti les administrateurs donc il y a une responsabilité collective mais en cas de faute grave.

I : Oui faute grave et caractérisée aussi.

C.B : Oui voilà, faute grave donc par exemple on a conseillé aux administrateurs s'ils ne sont pas d'accord avec une décision du conseil d'administration, de faire préciser par écrit « je ne suis pas d'accord... » et ainsi de se désolidariser...

I : Faut bien coucher sur papier comme ça tout est clair.

C.B : Voilà et en plus bien sûr on est... on est assuré dans tous les cas, les administrateurs ont une assurance. Parce que, parce qu'il y a eu des changements dans les dates, faut prévenir au moins quinze jour à l'avance pour heu ... les réunions. Il y a aussi un nouveau mode de scrutin pour les AG, avec un nouveau changement, mais là j'avoue que je ne sais pas précisément, au niveau de la comptabilité des abstention.

I : Oui, il y a aussi une double majorité à avoir maintenant pour heu...

C.B : Oui heu, une majorité des 2/3 ou heu 4/5 mais je crois que 4/5 c'est pour les choses moins importantes comme le logement social...

I : J'ai plus trop en tête enfin mais

C.B : Sinon voilà... Alors le caractère sociale de l'AG aussi hein donc ça, c'est une élément heu important. Heu qu'est-ce qu'on doit faire aussi... Oui heu la gestion journalière on a précisé ah heu exactement heu... ce qu'il en est de la gestion journalière. Donc dans les écoles ce sont les directeurs qui sont les délégués à la gestion journalière et... Voilà je pense que c'est à peu près... Après il y a des demandes intérieures concernant les statuts, bon sinon... Oui fallait aussi, mais je sais pas si c'est lié à la nouvelle loi mais heu, les comptes chez HUBO...

I : Oui, fin si c'est une nouvelle loi mais qui n'est pas...

C.B : ce n'est pas les statuts, ça n'a rien à voir avec...

I : Ce n'est pas le code des sociétés et associations, c'est venu, c'est venu avant ça je crois.

C.B : Ah oui parce que je sais qu'on en a... Ici ce n'était pas évident

I : C'est récent mais je n'en parle pas dans mon...

C.B : Oui, oui ce n'est pas...

I : Ça, c'est autre chose ça

C.B : Voilà... Alors oui on ne dit plus CA mais OA ; organe de gestion... quotidienne administrative je sais plus

I : Oui c'est un organe de gestion maintenant

C.B : Je sais que pour ACDA, il y a quelqu'un qui n'était pas d'accord avec le changement sinon je sais que pour Saint Charles, ça n'a pas causé de problème, de remplacé CA par OA.

I : Oui un petit changement d'appellation mais...

C.B : oui... Par contre, heu je suppose que c'est aussi lié à... à l'objectif de départ... de, de ne plus faire de distinction entre les ASBL et...

I : Et sociétés... Et qu'est-ce que vous pensez du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

C.B : J'avoue que personnellement, comme ça ne me concerne pas vraiment les associations, dans lesquels, qui me concernent... ça peut être intéressant je pense pour d'autres, parce qu'il me semble, notamment, en cas de faillite ; là ça peut jouer un rôle, ça peut être une aide je pense, pour certaines associations mais bon. ACDA, ça on en parlera après, on a eu quelques difficultés financières ça aurait pu nous aider, mais pour l'école j'avoue sincèrement

I : Comme c'est une école

C.B : comme c'est une école, ça n'influence rien...non.

I : Donc là vous avez dit sur la levée d'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles, ça vous ne comptez pas en profiter ?

C.B : Non, non

I : Avez-vous déjà mis à jour vos statuts ? ça j'imagine que...

C.B : Oui oui, ça s'est fait.

I : Ah c'est fait, ah parce que les groupes de gens que j'ai interrogés, ils disent qu'il ils remettent ça à plus tard. Donc c'est déjà fait alors

C.B : Ah oui pour ACDA c'est fait mais c'est vrai que pour Saint Charles, c'est en cours. Non c'est, on est en train d'y travailler mais c'est vrai que c'est envoyé, c'est vrai que c'est pour 2020 mais on y travaille. 20..

I : 2024 je crois

C.B : Oui, 2020 c'était pour les rapides. Oui mais c'est vrai qu'on y travaille, c'est l'objet du dernier conseil d'administration mais on n'a pas encore tout à fait fini.

I : Je prends des notes sur le côté au cas, mon enregistrement aurait des petits problèmes. On ne sait jamais avec, des fois avec la technologie ça peut me laisser tomber. Qu'est-ce que vous pensez de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ? Vous pensez que c'est une bonne chose ou une 15'09

C.B : Bah je pense quand même hein, c'est important quand on est administrateur, il faut quand même en tirer des conséquences. Il faut réfléchir, il y a... on entend tellement des conseils d'administrations où on prend des décisions sans trop savoir apparemment. Moi je pense que c'est extrêmement important de savoir que les décisions qu'on prend ont des conséquences et donc que, il faut responsabiliser oui, tout à fait, c'est logique.

I : Mais heu donc, avec ce système, ils ont aussi introduit un système d'amende où il y aurait des fautes graves qui auraient été faites. Est-ce que vous pensez dans le cas de certaines associations où les administrateurs sont bénévoles, est-ce que vous pensez que ça va un peu démotiver ces personnes-là à s'engager bénévolement ?

C.B : Oui, ça peut peut-être faire peur. Dans les associations qui me concernent ça n'a pas posé de problèmes. Bon c'est vrai que ça peut éventuellement faire peur mais en même temps je trouve que c'est quand même important. Il ne faut pas s'engager à la légère.

I : Fin après il faut aussi heu, de ce que j'ai lu, il faut le vouloir aussi de...

C.B : Oui hein, c'est faute grave grave, ce n'est pas...

I : Enfin, oui c'est très grave. Ils prennent en compte aussi un peu le contexte. C'est facile de dire après qu'une faute a été faite mais il faut voir sur le moment est-ce que c'était évident qu'une faute a été faite, il regarde aussi sur le moment même.

C.B : Oui ça dépend de la situation. Oui comme on dit aussi, les petites ASBL ne sont pas concernées, j'ai lu quelque part mais bon, qu'est-ce qu'on appelle aussi petite ASBL...

I : Ah si j'ai déjà vu... J'ai vu que ça montait vite en vrai donc... Enfin

C.B : Je ne sais pas où ils mettent la barre mais bon, je ne sais plus, quelque part j'avais lu ça concernant les petites ASBL.

I : Je ne sais plus les sommes mais je crois que ça monte quand même extrêmement vite, surtout pour les petites ASBL en fait oui. Ça peut vite...

C.B : C'est souvent dans les petites ASBL qu'il y a des gens, de bonne volonté mais heu... Pour les écoles par exemple, je sais que moi ça fait longtemps que j'étais administratrice et présidente d'une petite école de de village. Bon, c'est vrai que notamment pour tout ce qui est... financier etc en générale, on accepte cette responsabilité, on n'y connaît pas grand-chose hein. Ça, ça peut être dangereux quand même si on n'a pas de, pas d'information. C'est d'ailleurs

pour ça qu'il vaut mieux regrouper plusieurs écoles pour avoir un CA un peu plus compétent. Il faut être compétent, on ne peut pas se passer... Au-delà de notre volonté ne suffit plus.

I : Oui, faut... plus grand.... Maintenant on va passer sur le troisième thème, le quatrième thème sur la faillite, liquidation et la procédure de réorganisation judiciaire. Donc heu est-ce que vous savez ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

C.B : Oh...Je sais que c'est lié heu, je pense que maintenant les petites... les ASBL peuvent être mise en faillite et donc ça évite, ça permet de maintenir l'objet social il me semble, j'ai lu quelque chose...

I : En vrai, ça aide à prévenir la faillite en vrai. C'est donc...

C.B : Il y a une procédure qui est mise en route pour protéger le...

I : En gros, on place le, la... Bon là je vais utiliser le terme entreprise parce que ça regroupe pour les associations et les sociétés. On place, on va protéger l'entreprise pendant une période de six mois, de tous les créanciers que celle-ci a...

C.B : Ah bah oui

I : Donc celle-ci ne pourront plus faire de... finir, réclamer de l'argent ou bien faire des saisi de bien. Et donc ça laisse à l'association le temps de rebondir... En tout cas, pendant six mois, elle va être tranquille donc il... Elle doit nommer un administrateur provisoire, fin ça peut peut-être n'importe, déjà parmi les administrateurs mais il y en a un qui va être... C'est un administrateur délégué donc qui va se charger, qui va devoir rendre des comptes là-dessus. Donc c'est ce que vous disiez tout à l'heure, donc ça aurait été utile au moment où... Parce que vous aviez des difficultés à un moment...

C.B : La petite ONG, la CDA, là c'est une ONG qui était en grosse difficulté financière parce qu'on a plus eu de subsides officiels. La Belgique a cessé complètement de subsidier les petites ASBL, on était plus reconnus, on est plus reconnus comme très grosse donc nous on a perdu l'essentiel de nos subventions. On a dû heu licencier trois personnes qui travaillaient pour heu pour l'ONG. Et du coup, on a dû bien sûr donner un préavis. Là, là ça nous a coûté très très cher, en plus on a été mal heu, parce que l'UCL nous avait donné des renseignements erronés donc on a payé encore plus cher. On a été à la limite de la faillite pour avoir encore un réviseur d'entreprise à l'époque et heu tirer la sonnette d'alarme. Maintenant ça va, on est plus dans le rouge mais on a eu très très peur pendant... pendant longtemps je dois dire.

I : Bah maintenant, je dois dire

C.B : ça cette procédure nous aurait sûrement intéressée, cette nouveauté.

I : Donc j'avoue que c'est sur le fait que vous avez perdu les subsides que

C.B : Oui, oui c'est ça... Bah oui, parce que nous, on envoie au Pérou. Nous, on travaille avec le Pérou et on envoie des subsides à des ONG péruviennes. Et bon nous, on avait des engagements vis-à-vis des ONG péruviennes qui avaient lancé des projets donc on devait quand même continuer à les, à les aider, à payer les projets. Heureusement, on a un gros réseau de bénévoles, on a beaucoup de bénévoles donc heu, ça va, on travaille encore avec le CNCD. On a dû réduire bien sûr hein, des projets mais ça va. Au courant, nous ne sommes plus dans le rouge.

I : D'accord donc l'association n'a pas eu de problèmes... Parce qu'ils ont aussi introduit maintenant le, sous-le, que les associations sous la tutelle. Fin le tribunal de l'entreprise est maintenant compétent pour les associations. Ils ont un système de... ça s'appelle des clignotants donc en gros, des indicateurs qui en fonction de, ils vont analyser, ils vont recevoir des indicateurs et si heu. Et à un moment, s'ils voient que l'association commence à avoir des difficultés, ils convoquent la personne pour en parler bien sûr, ce n'est pas toujours heu... Pour voir comment redresser la barre

C.B : C'est pour le réviseur, le réviseur qui va aussi tirer la sonnette d'alarme.

I : Donc heu... Donc maintenant vous savez que les associations peuvent aussi être déclarée en faillite alors qu'avant c'était la liquidation. Donc ça aussi, ça a, ça a introduit de nouvelles conséquences heu pour les administrateurs dans le cas où... si une association est introduit, en faillite là, ils peuvent être aussi avoir des conséquences sur le...

C.B : Financières

I : A moins qu'il y ait une assurance mais...

C.B : Oui

I : Généralement aussi, s'ils ont bien fait leur boulot mais que c'était inévitable...

C.B : Oui bah oui, si on avait été en faillite, dans ce cas-là évidemment ce n'était pas de notre heu, ce n'était pas une mauvaise manipulation ou bien une faute ou même une erreur hein.

I : Oui là c'était un coup, des subsides en moins, ça fait ...

C.B : oui , oui, c'était un gros subside

I : Donc voilà ici nous sommes à la fin de l'entretien mais est-ce qu'il y a un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ? Ou une remarque que vous vouliez dire ?

C.B : Non, je ne pense pas non. Je ne vois pas

I : On ne sait jamais que les personnes peuvent m'apporter un nouvel élément, on ne sait jamais.

C.B : Oui oui... Et l'objet du mémoire c'est...

I : C'est le nouveau code des sociétés associations et la conséquence sur les associations en elles-mêmes. Vu qu'il a changé je me suis dit que... Et que j'avais étudié l'ancien, alors autant me mettre à jour et rendre mon mémoire utile en même temps. On n'aborde pas beaucoup les associations en cours, on parle plus des sociétés. Donc je me suis dit que se serait une bonne introduction au monde des associations comme ça, c'est pour ça que j'ai choisi ce thème là

C.B : Et les clubs sportifs, ça fait aussi parti de ce thème-là ?

I : Oui oui, ça fait partie aussi, je crois que j'ai deux clubs mais je ne les ai pas encore interviewés eux.

C.B : oui parce que j'ai entendu qu'un club sportif a notamment été mis en faillite, j'ai entendu ça aux infos récemment.

I : ah oui

C.B : Je me demande si ce n'était pas Lokeren... Je ne suis pas le foot j'ai vu l'information, ça peut être intéressant. C'était dans la presse.

I : En fait chaque association fonctionne différemment... c'est pour ça que j'ai interviewé un grand nombre, pour avoir une vue d'ensemble un peu.

C.B : Bah oui, oui. C'est vrai qu'elles sont très différentes les unes des autres et les objectifs, les objectifs aussi... Souvent, j'imagine que les administrateurs sont des gens plus âgés non ? Je pense que vous interviewé ? ça aussi dans les administrateurs...

I : ça dépend, j'ai interviewé... Les chanterelles donc c'est un, un homme pour personnes handicapées et personnes âgées et eux, leur conseil d'administration c'est une famille en fait.

C.B : Ah oui.

I : Donc il y a le père qui est président, la femme qui est trésorière ou secrétaire, je sais plus. Et les deux enfants qui occupent je ne sais plus quel rôle.

C.B : Ah bon, ah c'est possible, ça je ne savais pas

I : Oui donc c'est un conseil d'administration familial donc il me disait que les conseils d'administration c'est tous les jours à midi heu autour de la table.

C.B : Oui mais ils doivent aussi avoir une assemblée générale quand même ?

I : Oui, oui, oui c'est ça oui. Mais il me disait que ça en mode heu, quand je demandais la fréquence bah là il me disait que ça pouvait être tous les jours en fonction...

C.B : Oui je comprends, ils ne vont pas se fixer un jour, enfin par mois systématiquement

I : Oui le jour, ils doivent le poser car ça doit être sur papier tout ça

C.B : Ah oui mais ça c'est suprenant tiens, je savais pas qu'on pourrait

I : J'avoue que c'est la première fois que j'entends qu'une famille était comme ça

C.B : C'est bien, c'est atypique.

I : C'est atypique, c'est sûr. Bon écoutez, je suis à la fin, je vous remercie du temps que vous m'avez accordé, c'est très gentil.

C.B : Avec plaisir, toujours là s'il y a besoin d'autres informations.

I : Si j'ai besoin d'autres informations, je pourrai vous envoyer un petit mail ?

C.B : Oui pas de soucis, pas de soucis

I : D'accord, c'est très gentil de votre part en tout cas,

C.B : Bon courage.

I : Oui surtout faut que ça avance pour fin mai.

C.B : Ah ouai

I : Fin ils ont reculé un peu avec tout le contexte actuel, ils ont reculé de quelques jours. Je vous souhaite une bonne soirée et je reviendrais vers vous si j'ai besoin de précisions

C.B : Pareillement et merci pour l'expérience de Zoom, j'ai déjà assisté mais j'ai jamais. Déjà avec mon téléphone mais j'avais plus de place

I : Oui faut se faire un compte mais après faut juste envoyer un lien

C.B : Avec le coronavirus, on apprend des choses, soyons positifs. Bon courage, pour la suite et bonne soirée

I : Pareillement, merci, au revoir.

9. Retranscription ASBL Sans collier

Bonjour, Je m'appelle François Rustin, je suis étudiant à l'Université de Louvain-la-Neuve. Dans le cadre de mon Master en gestion, je réalise un mémoire ayant comme sujet le nouveau code des sociétés et associations.

Tout d'abord, je tiens à vous remercier pour le temps que vous m'accorder. Nous allons passer un moment ensemble dans le but de dégager, sous forme agréable, je l'espère, les informations essentielles. Permettez-vous que j'enregistre cet entretien afin que je puisse le réécouter par la suite ? Bien entendu, cette réunion restera strictement privée et ne sortira pas du cadre de mon travail.

Vous pouvez interrompre l'entretien à tout moment et me poser toutes questions si quelque chose ne semble pas clair.

S.D : Pas de soucis

I : Ca peut être technique de temps en temps. Si vous êtes prêt, nous pouvons commencer par le thème qui l'identité

Pourriez-vous dans un premier temps me rappeler dans quel secteur votre association opère et quelles sont ses activités.

I : Donc, moi c'est S.D, directeur de l'ASBL Sans collier. Sans collier est une structure qui existe depuis 72 et qui est active dans le secteur des animaux, dans le secteur de la protection animale. A titre d'activité principale, elle a la gestion d'un refuge pour chiens et chats en Brabant Wallon et puis on a toute une série d'activités liée à l'activité première, c'est-à-dire ; lobbying, évènementiel, sensibilisation, etc.

I : D'accord.

S.D: Ca marche l'enregistrement? Vous avez le son?

I : Oui, normalement, j'ai fait des essais avant et ça devrait marcher, à moins vraiment que ... Mais je prends des notes sur le côté au cas où j'ai un problème.

S.D : Donc voilà, au niveau de l'ASBL, on peut dire que 90% de nos ressources sont dédiés à la gestion du refuge donc, c'est l'accueil et la placement d'animaux et les 10% dans des activités de sensibilisation et de pression politique, ... Voilà

I : Quel est votre rôle au sein de cette association ?

SD : Je suis directeur, je ne fais pas partie du conseil d'administration. J'y suis invité en droit de vote, c'est une particularité propre à notre association. Enfin, d'autres emploie aussi mais, enfin, je veux dire, chez nous, on fait comme ça. Au-dessus de moi, j'ai un conseil d'administration composé de bénévoles, toutes, donc il n'y a pas d'avantages, aucune rémunération et moi, je suis là à titre pour faire le lien avec le terrain et informer le CA et proposer des choses. Et donc moi, je suis directeur, ...

I : Quelles activités êtes-vous amenés à gérer ?

SD : Comme n'importe quel chef d'entreprise, finalement, le conseil ici chez nous, les administrateurs ont comme but de me soutenir dans ce qui est fait au quotidien, de me conseiller, on travaille de façon transversale. Au quotidien, je gère tout ce qui est réalisation de la mission, c'est-à-dire gestion du personnel, l'aspect financier, l'aspect communication mais je gère aussi En tout cas, j'essaie de porter l'ASBL, c'est-à-dire, je prépare des plans d'actions, des plans provisionnels de l'entreprise pour voir vers où on va et le conseil d'administration est à mes côtés pour, par exemple, si j'ai besoin d'une aide au niveau RH, si au niveau des statuts, il y a quelqu'un qui est spécialisé là-dedans qui va m'appuyer. Et puis pour prendre des grandes décisions, je fais des propositions : « Est-ce que demain, on doit augmenter notre capacité d'accueil ? » Ou bien, je ne sais pas, est ce qu'on doit gérer plus de dossiers de maltraitance ? C'est eux qui vont m'aider à définir ça.

Combien de membres ETP, bénévoles, ... comptent votre association ?

Alors au niveau salariés, on a 11 ETP qui sont quasi tous à temps plein et alors en bénévole, on en a 200 actifs. Donc un bénévole actif, c'est quelqu'un qui fait minimum 4 à 6h par semaine, ce sont des vrais bénévoles. On peut dire que ça représente une trentaine d'ETP.

(Problème informatique)

SD : Voilà, vous me voyez toujours ?

Thème 2 : Gestion de l'activité

I : Connaissez-vous la fréquence des réunions entre administrateurs.

SD : C'est environ tous les trimestres. Donc, on a entre quatre et cinq réunions par an au niveau des administrateurs. Maintenant, on a des groupes..., enfin il y a des petites délégations si vous voulez au niveau de l'information, prises de décision mineures, il y en a régulièrement donc j'ai envie qu'il y a au moins un mail de consultation par semaine avec certains administrateurs

en fonction de leurs compétences et de l'utilité de les contacter. A nouveau, si j'ai un problème de finance, je vais contacter le trésorier qui est spécialisé là-dedans, je ne vais pas contacter le juriste. Donc, les vraies réunions officielles où il y a des échanges, des débats, etc. ça se fait tous les trimestres.

I : Avez-vous un membre de votre association qui dispose de notions sur la législation des associations ?

SD : Oui, on en a plusieurs dans tous les thèmes, c'est aussi une grande force chez nous. On a une personne qui est spécialisée dans les ressources humaines. On a une personne effectivement, une personne dans le droit des ASBL, statuts, etc. qui est quand même assez balèze. On a deux juristes pour tout ce qui est convention, acte, etc. Dans tous les domaines, c'est assez large, c'est fort couvert.

I : Vous êtes bien conseillé alors.

SD : Oui, oui, ce n'est pas mal.

I : Profitez-vous de subsides octroyé par des organisations publiques ?

SD : Non, il n'y a pas de subventions ni chez nous ni dans la majorité des refuges et donc, on fonctionne uniquement sur fonds propres, càd, et les recettes liées à l'activité quand on fait une adoption par exemple. Mais aussi, en grande partie, les dons et les legs testamentaires, c'est ça qui nous permet de vivre. Et puis, on a aussi un peu d'évènementiel, de collectes de fonds à gauche, à droite mais il n'y a pas de subventions.

I : En cas de bénéfice, comment reversez-vous celui-ci.

SD : C'est très fluctuant chez nous, il y a des années qui sont plus difficiles que d'autres, il faut savoir que l'activité principale de refuge pour animaux est une activité déficitaire. Evidemment, l'animal qui est accueilli par le refuge coûte toujours plus cher que ce que rapporte son adoption. Tous les refuges à l'ordinaire sont déficitaires sinon on devrait demander 500€ par adoption. Plus on se développe, plus ça nous coûte de l'argent. Chaque année, on a une perte ordinaire et on arrive à compenser celle-ci, notamment grâce aux successions et aux dons. Lorsqu'on arrive à compenser et que c'est encore supérieur et qu'on dégage donc un bénéfice à l'extraordinaire. Là, on a une politique pour l'instant qui vise trois choses. Une partie est thésaurisée, l'idée pour nous, c'est d'avoir de quoi tenir éventuellement cinq ans. Donc, c'est thésaurisé pour cinq ans pour le fonctionnement ordinaire. On n'y est pas encore. Là, on en est à deux ans. Ça se justifie que, en cas de coup dur, on va pouvoir continuer à faire fonctionner l'ASBL, une partie du

bénéfice va dans ce fonds de réserves si on veut. Une autre partie va dans l'acquisition de matériel ou amélioration des locaux existants, par exemple, l'achat d'une camionnette, de nouveaux matériels pour les cages, ce genre de chose comme ça. Et une autre particularité, la troisième va dans le développement de plus gros projets. Par exemple, si on construit un nouveau bâtiment. Voilà, un peu comment c'est dispatché, on fait un tiers, un tiers, un tiers. Donc, fonds de réserves, petites améliorations et gros projets en cas de bénéfice.

I : Quand a lieu la tenue de l'assemblée générale ordinaire ?

S.D : Oui, on a jusque ... pour la faire, généralement, on la fait mi-juin. C'est historique, on a toujours fait ça comme ça.

Pas de gros changement cette année Avec tous ces cas exceptionnels

I : bah à mon avis si, On verra un peu comment on peut travailler, si on l'a fait en vidéoconférence parce que de toute façon, c'est clair. Maintenant, on a aussi les locaux pour être espacés, on la tiendra de toute façon quoi qu'il arrive. C'est important pour nous. Je pense que reporté à septembre ça ne changera pas grand-chose. On fera avec la distanciation, on a une grande salle et on n'a pas beaucoup de monde le membre. De façon générale, on est 20 je pense et donc ce n'est pas à rassemblement de 50 personnes. C'est gérable.

I : Ici, on va passer sur le code des sociétés et associations. Connaissez-vous les principaux changements du nouveau code ?

SD : ça date un peu, en fait non. Je sais que la grande différence, c'est l'aspect commercial qui peut maintenant, être illimité. Ça peut être une activité principale, partiel ou accessoires. Ça je pense que c'est le premier grand changement. L'autre changement, c'est la faillite, la responsabilité de l'administrateur, la procédure de réorganisation judiciaires. Alors, moi quelque chose qui me semblait intéressant, mais qui est moins important, que j'avais un peu retenu, C'était le conflit d'intérêts, c'est pas mal je trouve. Je trouve que dans le milieu associatif, il y a du ménage à refaire donc je trouve ça pas mal il y a cette notion qui arrive là. Aussi, le nombre d'administrateurs qui est réduit à 2, des petits trucs comme ça. Mais la grosse différence, c'est l'activité commerciale et que les ASBL deviennent des entreprises à part entière.

I : c'est ce qui fait que la faillite et tout le reste Sont dans un seul et même livre.

SD : c'est ce qui fait qu'on peut profiter des mêmes choses quoi.

I : Que pensez-vous de ce rapprochement entre associations les sociétés sur la même notion quelle entreprise ?

SD : alors moi je trouve ça tout à fait logique puisque, puisqu'on est une entreprise à part entière. Je pense qu'en terme d'image, c'est pas mal aussi pour les sous-traitants et les fournisseurs et même les clients, même si ce ne sont pas vraiment des clients chez nous. Il y a peut-être un moment... et même les pouvoirs publics, il y peut être un moment quand on est ASBL, on est peut-être un peu laissé par certains car on renvoie parfois une image un peu moins sérieuse, des choses comme ça. Le fait de rappeler qu'on est une entreprise à part entière, je trouve ça tout à fait logique. Ça, pour moi, c'est une bonne chose. Et puis, le fait qu'on puisse disposer des mêmes droits, au final, on a la même imposition, enfin quasiment. On a les mêmes obligations, il n'y a pas de raisons qu'on ne puisse par faire appel à la réorganisation judiciaire. Je pense qu'on pouvait le faire mais c'était sur base volontaire. Mais sur la responsabilité des administrateurs, ça me semble tout à fait logique qu'on puisse être relié à ça.

I ; Comptez-vous profiter de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

SD : Non parce que c'est spécifique à notre secteur parce qu'il faut rappeler que comme toute une partie d'ASBL ou d'ONG, on a droit à une réduction des ... réductions fiscales pour les dons et aussi à la réduction du taux d'imposition sur les successions. Et il est stipulé que l'activité de refuge doit être comme activité principale. Ça veut dire que demain, même si le CSA le permet, je lance mon activité commerciale plein pot et que je prends la grosse partie, je ferai rattraper au niveau de la déduction fiscale et même chose au niveau des taux de successions. On ne peut pas le faire car il y a un risque financier pour nous. Il n'y a pas d'intérêt à le faire et on ne l'aurait pas fait non plus puisqu'on tient quand même à garder cet esprit associatif. Je trouve que, enfin, c'est peut-être plus personnel mais, à partir du moment où on est une ASBL, l'aspect commercial pour moi, ne peut pas être l'aspect principal ou en tout cas, on ne peut pas mettre de côté tout l'aspect éthique. Et il y a toujours, c'est à partir du moment où imaginons : Nous demain, on va booster à crever la vente d'aliments, on deviendrait un magasin style Tom&Co qui permettra de financer l'activité de refuge, on comprend bien la finalité qui reste positive pour l'association, etc. Je pense qu'il n'y a rien à faire, à partir du moment où on entre dans un principe comme celui-là. Forcément, tout va être impacté au niveau éthique, de la politique à partir du moment on entre dans un développement financier de l'entrepreneuriat, ça aurait un impact sur l'aspect associatif. Nous, on a toujours dû se débrouiller

avec très peu de moyen. Maintenant, ça va un peu mieux mais c'est ce qui nous a permis de conserver nos valeurs très haut. Je voudrais pas arriver demain à être une boîte qui fait du fric même si c'est au final pour financer une activité. Je pense que la missions principale, ça doit être l'associatif.

I : Que pensez-vous de l'augmentation de la responsabilité pour les associations ?

SD : Moi, je trouve ça très très bien. A nouveau, il n'y a pas de raison pour que les ASBL soient exemptées de ces choses-là. Dans beaucoup d'ASBL, les administrateurs sont rémunérés, ce sont des administrateurs délégués. Moi, ça me semble logique, je pense que ça fait partie de la responsabilité. Et en plus, je trouve que le CSA va quand même ... Enfin, si mes souvenirs sont bons, la faute doit être grave et vérifiable. Donc, il faut quand même y aller, si elle est en faillite, il faut quand même y aller. Que ce soit volontaire ou non, l'incompétence ou la fraude ou les mauvais agissements doivent être punis. Surtout qu'on a vu des ASBL couler à cause de personnes mal intentionnées ou qui ont fait des fautes et s'en sont sortis sans problème. Pour moi, c'est tout à fait logique, l'idée derrière, je pense, je ne suis pas juriste ni fiscaliste, mais j'imagine que l'idée est aussi d'éviter d'avoir à court terme une série de sociétés qui se transformeraient en ASBL ou des ASBL qui sont en fait des sociétés uniquement commerciales qui reversent une partie du bénéfice mais qui rémunèrent leur personnel indécentement sans risque. Donc ça me semble logique qu'en permettant de faire une activité pleine, enfin totale commerciale qu'on ait la responsabilité qui suivent derrière.

I : Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs ?

SD : Je pense que cela n'aura pas d'impact car ceux qui font à titre gratuit comme chez nous, le font soit pour le défi associatif, soit par générosité. Ils ont des compétences qu'ils veulent mettre au service et tous ces gens qui travaillent bien, qui essaient de bien bosser, cela n'aura pas d'impact sur eux. Clairement, les mauvais, ceux qui sont là juste pour les beaux, « j'ai envie d'y être », ceux qui ont des idées malintentionnées derrière, je pense que cela en écartera beaucoup. En fait, ce n'est pas plus mal, on ne fait plus n'importe quoi dans une ASBL, l'administrateur aura cette responsabilité mais je ne pense que cela va décourager. En tout cas, chez nous, absolument pas.

I : Nous allons maintenant passer au dernier thème de cet entretien, la réforme de l'insolvabilité. Savez-vous ce qu'est une procédure de réorganisation judiciaire ?

SD : Oui, l'idée c'est de pouvoir protéger l'association. Je pense qu'on met à l'écart ... , qu'on suspend toutes les actions en justice des créanciers ou autres personnes et on fait intervenir un médiateur provisoire ou quelque chose comme ça afin de relever l'association.

I : Le médiateur, c'est l'association qui doit le demander elle-même et ça n'intervient pas forcément dans le cadre d'une PRJ

SD : C'est un administrateur provisoire qui est désigné alors.

(Si non, explication)

Le concept d'entreprise étant étendu aux associations, comptez-vous profiter d'une telle mesure en cas de problème dans votre association ?

Oui, ça a été le cas en 2004, il y a eu des difficultés au sein de l'ASBL, ils ont fait appel à un administrateur provisoire, enfin un médiateur qui a été désigné. Ça a eu du bon car c'est vrai que ça a permis de protéger en quelque sorte l'ASBL mais d'un côté, l'administrateur provisoire, c'est ce qu'il y a de mieux. D'abord, ça coûte extrêmement cher, enfin, ils prennent pas mal, il y a du boulot derrière donc, c'est normal, on ne va pas leur jeter la pierre. L'intérêt d'une ASBL, c'est qu'elle fonctionne et qu'elle fonctionne correctement avec des gens qui arrivent à s'entendre. Je pense que nous, cela a été utile à un moment parce que c'était ça ou la faillite. Le fait que l'administrateur est pu intervenir, de montrer... de lever les conflits car on ne pouvait pas continuer comme ça. A un moment, il fallait s'entendre et finalement, cela nous a permis de nous redresser et faire le nécessaire. Donc, en fin de compte, cela a été plutôt positif. Je pense qu'à partir du moment où en arrive là, c'est qu'on est au bord du gouffre. Donc, clairement, nous, on ne laissera pas cette ASBL tomber en faillite et s'éteindre. Au moment où il ne reste qu'à faire appel à un administrateur provisoire et la mettre en réorganisation judiciaire, on le fera. Mais je ne pense pas que ça arrivera, en tout cas, pas à moyen terme.

I : Maintenant qu'elles sont considérées comme entreprises, elles sont sous la tutelle du tribunal de l'entreprise. Il reçoit tout une série d'indicateurs qui peuvent être plus ou moins grave et quand on dépasse un certain pallier, on peut être convoqué dans le but de redresser la barre ou bien si la situation est vraiment catastrophique, la déclarer directement en faillite. Je ne sais pas s'il y avait déjà ça avant.

SD : Je pense que la PRJ avant, elle devait venir que sur la base de la demande d'un tiers qui était directement intéressé. Donc en gros,... administrateur, je crois que c'était ça mais je ne suis pas sûr non plus. Le fait de se faire appeler, c'est pas plus mal, ça permet de redresser la

situation avant qu'elle ne soit trop pourrie. Je trouve ça normal qu'on doive rendre des comptes à ce niveau-là et qu'on ne soit plus en roue libre. Ce n'est pas parce qu'on ne fait de profit ou ne redistribue pas de bénéfice qu'il n'y a pas de but intéressé directement. Il y a beaucoup de gens qui font de la malversation, je pense aussi aux dons, aux perceptions qui ne sont pas très corrects. Je trouve ça normal que la justice puisse intervenir là-dedans.

I : Donc sur la faillite, vous êtes déjà au courant que les associations peuvent maintenant aussi être déclarées en faillite. Connaissez-vous les conséquences pour les administrateurs ?

Je pense que la conséquence, c'est que juste si la faute est grave, qu'on peut leur imputer la faute. Qu'est-ce qu'il y avait d'autres par rapport à ça ? Je pense qu'en gros, c'est tout. Ah oui, ils peuvent être solidaire aussi. Mais dans les autres cas, ils ont une responsabilité personnelle.

I : Aussi dans le cas où il y a des versements à l'ONSS, au précompte professionnel, TVA, ... qui n'ont pas été effectués, ils peuvent être condamnés à payer les montants des dettes.

SD : Si derrière ça, il y a un directeur qui dévie le courrier qui ne prévient pas le CA, pas sûr qu'ils puissent être retenus. Par contre, si le CA fraude et que les administrateurs sont au courant, je ne vois pas pourquoi on ne pourrait pas les poursuivre. Bon après une faillite, ça peut arriver mais au bout de plusieurs ça commence à faire beaucoup.

I : Y a-t-il un point que je n'ai pas soulevé que vous voudriez aborder ?

SD : Non aucune, en tout cas pas de tête comme ça.

I : Bon et bien, nous sommes arrivés à la fin du guide d'entretien, je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé.

I : Il n'y a pas de quoi, si vous avez des questions, n'hésitez pas à m'envoyer un mail, je serai ravi d'y répondre

10. Retranscription : professionnel du chiffre

I : Tout d'abord, est ce que dans vos clients, vous avez des ASBL pour lesquels vous devez faire des comptes.

P.N : Oui et non, il y a une ou deux ASBL que je suis de loin et voilà.

I : On va donc passer aux thèmes suivants qui est le nouveau code. Que pensez-vous du rapprochement entre associations et sociétés sous une seule appellation qui est la notion d'entreprise ?

P.N : Disons qu'en terme de responsabilisation, ce n'est pas plus mal car les administrateurs des ASBL sont un peu plus responsabilisés plus qu'ils ne l'étaient avant. Disons qu'il y a beaucoup d'ASBL qui sont là pour payer moins d'impôts. Sauf qu'à la fin, il oublie qu'il faut sortir de l'argent quand il y a un problème. Bon ça, c'est un autre débat. Et qui font un peu et n'importe quoi sur la gestion de l'ASBL. J'ai déjà des clients qui m'ont approché et qui fonctionnaient dans ce cadre-là, on va dire ça comme ça ; ça n'a jamais matché. Je n'avais pas envie de rentrer dans le bazar. Ça ne m'intéressait pas de rentrer... J'ai déjà été le comptable d'ASBL en autre une école, pour une école du secondaire. Là, ils avaient une comptabilité à partie double donc, là je tenais... Enfin bon, je supervisais la comptabilité d'une école. Donc, là j'ai déjà été approché par des ASBL sois disant dans le milieu médical, c'était clairement pour payer moins d'impôts et ça, je ne voulais pas quoi.

I : Que pensez-vous de la levée de l'interdiction de poser à titre principal des opérations commerciales et industrielles ?

P.N : Après le problème, ce n'est pas parce qu'on est en ASBL qu'on ne risque pas de tomber sous l'impôt des sociétés et ça, ça leur fait peur voilà.

I : Oui s'il passe sous l'impôt des sociétés, ils perdent certains avantages que s'ils sont encore sous l'impôt des personnes morales comme subsides, appel à des bénévoles.

P.N : Oui et non, j'ai une entreprise à finalité sociale qui aurait pu se mettre sous ASBL. C'est une société qui fait dans la ressourcerie et dont les actionnaires sont des communes, des CPAS, ... voilà du Brabant wallon, je ne vais pas donner de nom. Donc, c'est clairement une société commerciale mais ça aurait pu être une ASBL, c'est une société commerciale à finalité sociale et elle reçoit ses subsides comme une ASBL. Les ASBL peuvent très bien se mettre en SRL à finalité sociale même s'ils ont un peu changé maintenant, je ne connais pas encore vu que je n'en ai pas dans ma clientèle. Elle pourrait bien être en société à finalité sociale, ça ne posera

pas plus de problème. Elle serait éventuellement soumise à l'impôt des sociétés éventuellement. En fait, il y a des astuces et si le bénéfice n'est pas ... en tout cas jusqu'au 31/12/2019, si le bénéfice n'était pas... si le bénéfice reporté était réintégré dans les réserves indisponibles. Ça permettait et je pense que c'est toujours le cas, ça permet l'octroi de subsides. Et pour les ASBL, ça doit être le même principe, il n'y a pas de raison pour que l'octroi de subsides soient différents d'une société à finalité sociale d'une ASBL. A partir du moment où les bénéfices qui sont fait d'un exercice sont ... ne peuvent pas être distribués, c'est ça que ça dire.

I : Il n'y a pas aussi le fait que les ASBL ne doivent pas dévier de leur objet ? Par exemple une de mes interviewés m'a dit que son ASBL recevait ses subsides car elle était dans la culture. Et donc changer d'objet reviendrait à faire une croix dessus ?

P.N : Ça, c'est applicable à toutes les sociétés commerciales, toutes les sociétés doivent respecter leur objet social.

I : Pensez-vous que cela démotivera certaines personnes à devenir administrateurs, surtout pour ceux qui le font à titre bénévole ? Surtout avec le système d'amendes introduits.

P.N : Le système d'amende, il évolue avec le chiffre d'affaire et le pied de bilan. Donc, je ne pense pas que ça va les concerner. Si maintenant, ça peut leur faire comprendre que ce n'est pas parce qu'on est en ASBL qu'on peut faire n'importe quoi, tant mieux !

I : Oui j'ai eu une discussion avec une interviewé où le CA n'était pas très actif depuis quelques temps et ce ne sentait plus très concerné par la chose. La présidente espère que le fait que la responsabilité soit augmentée, donné un coup de fouet aux administrateurs.

P.N : Le problème des ASBL, bon je ne dis pas que c'est un milieu... Il y a les vrais bonnes ASBL et puis il y a de tout et n'importe quoi voilà. Alors sous prétexte, voilà, ça va plus loin que ça. Sous prétexte qu'ils sont sous ASBL, sois disant, ça leur permet de facturer sans TVA. C'est totalement faux, c'est n'importe quoi.

I : Ah, il y en a qui pensent comme ça ?

P.N : Il y en a qui pensent que parce qu'ils sont en ASBL, ils n'ont aucun impôt à payer y compris la TVA. C'est du grand n'importe quoi.

I : ça m'étonne qu'il y ait des gens qui pensent ça.

P.N : Oh oui, énormément de gens ! Plus qu'on le croit.

I : Le jour où ils auront un contrôle.

P.N : Oh mais il n'y a pas de contrôle. Mais ce n'est pas correct par rapport à d'autres, par rapport au marché, ce n'est pas juste.

I : Une autre nouveauté est qu'elles peuvent être déclarées en faillite alors qu'avant il n'y avait que la liquidation. Vous pensez que ça va aider à se débarrasser des mauvaises ASBL ?

P. : Non ce que je pense, c'est surtout que ça va influencer sur la responsabilité des administrateurs car si elles tombent en faillite, la responsabilité des administrateurs peut être engagée, maintenant, c'est un autre débat.

I : Oui, il y a la période trouble avant la faillite pendant laquelle on peut remonter pour s'il y a des actes qui n'ont pas été commis qui n'avaient aucun sens et qui auraient pu contribuer à la faillite. Je ne connais plus la durée exacte.

P.N : Six mois, la période suspecte, c'est six mois. Enfin, anciennement mais j'imagine que ça n'a pas changé mais je n'ai pas encore vu en long et en large le nouveau CSA. Je n'ai pas encore eu de société qui sont dans ce cadre-là donc je m'y intéresserais quand j'en aurais qui sont pas loin de la faillite. Et encore, ça dépend si la faillite est tout à fait légitime si je peux dire ça comme ça. Voilà, c'est possible que ça arrive mais ça change si c'est une faillite parce que le mec n'a pas payé toutes ses dettes. Mais je n'ai pas de client comme ça donc... Il faut bien savoir que... quel que soit le métier, ça me paraît une évidence mais on ne maîtrise que ce qu'on doit faire tous les jours donc comme je n'ai pas de clients qui sont en difficulté financière et encore moins qui bidouille. Dès que ça bidouille, mes services sont un peu différents, donc les clients partent d'eux-mêmes, c'est très bien. Donc, voilà, je ne suis pas amené à rencontrer ce genre de cas. Maintenant, je sais qu'il y a la période suspecte qui là, enfin ce n'est pas je pense, je suis certains qu'il y a la période suspecte de 6 mois jusqu'au 31/12/2019 mais je ne pense pas qu'elle ait été modifiée.

I : J'ai eu un cours sur les entreprises en difficulté et c'est bien cette durée-là. Autre nouveauté, comme elles sont considérées comme des entreprises, elles peuvent faire appel à la PRJ en cas de mauvaise situation. Donc de mettre une bulle de protection pour les protéger des créanciers et des saisies, ...

P.N : C'est à durée déterminée.

I : Oui, ça peut aller jusqu'à six mois, enfin c'est au bon vouloir du tribunal de l'entreprise car en fonction de la situation, s'il voit que la situation est désespérée, il va jouer sur la durée pour donner une longue période vu qu'ils n'ont pas grand-chose à dire sur l'octroi de la PRJ.

P.N : ils ne sont même pas obligés d'accepter la PRJ hein.

I : Ha, je ne sais pas dans mon cours, il disait justement que le tribunal n'a pas grand-chose à dire, un des seuls moyens est que s'il manque des documents demandés pour engager la procédure. Après, ça se tombe dans la réalité, c'est tout autre, je vous dis ce que j'ai entendu. Et est ce qu'il existait déjà une mesure qui ressemblait à cela avant car un de mes interviewés avait de dire que oui.

P.N : Non, ça n'existait pas pour les associations.

Bon et bien je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé, vous m'avez aidé à y voir plus clair sur certains points. Je vous souhaite un bon weekend et une bonne fin de journée.

