

L'ABÉCÉDAIRE DE L'EXPERT

FLAVIE DE JAURIAS

CHARGÉE D'ÉTUDES, FRANCE ACTIVE



FUSION

Dans le contexte actuel, de plus en plus d'associations se positionnent sur la forme de rapprochement réputée la plus complexe et la plus douloureuse : la fusion. Ce procédé correspond à la mise en commun des patrimoines de deux ou plusieurs associations aboutissant à la constitution d'un nouvel organisme ou à une prise de contrôle.

En droit, il existe quatre formes de fusion¹ :

■ **Fusion-absorption.** C'est la réunion de plusieurs associations en une seule, à travers la dévolution du patrimoine ou de l'activité des associations absorbées à l'absorbante ;

■ **Fusion-création.** C'est la réunion de plusieurs associations en une seule à travers la création d'une nouvelle association, à la suite de la transmission de leur patrimoine et de l'activité ;

■ **Apport partiel d'actif.** Il correspond à l'apport d'une « branche d'activité autonome ». Ainsi, l'association apporteuse ne se sépare

que d'une partie de ses activités, et continue d'exister ;

■ **Scission.** L'association est dissoute et son activité est ici scindée entre deux ou plusieurs associations.

Un mariage presque comme les autres

Les étapes de la fusion peuvent être aisément comparées aux différentes phases du mariage.

La rencontre. Étape préalable, informelle mais fondatrice, portée à la fois par l'organe ou le représentant politique (président) et le représentant technique (directeur). Elle

DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT (DLA)

Il est fortement recommandé aux associations de se faire accompagner soit sur la conduite du changement, l'animation et l'organisation des comités de pilotage, soit sur les aspects techniques, juridiques et financiers. Cette intervention apporte un regard extérieur et est aussi gage de neutralité. Renseignez-vous !*

* V. JA n° 502/2014, p. 17 et JA n° 533/2016, p. 50.

permet de définir les motivations du rapprochement et de confirmer le choix du partenaire.

Les fiançailles. Étape décisive et essentielle vers la fusion, puisqu'elle marque le démarrage d'une réflexion des associations concernées vers l'engagement définitif. Cette étape doit permettre de fonder un projet commun avec une nouvelle organisation et un projet associatif : organigramme, gouvernance, implantation, mise en œuvre.

Le mariage. Le traité de fusion est l'acte officiel et solennel qui institue entre les associations une communauté de patrimoine et d'organisation dont le but est de constituer de façon durable un cadre de vie commune.

La vie de couple. La première année est marquée par des perturbations au niveau de l'activité, chacun cherche ses nouveaux repères. Il est nécessaire d'estimer l'impact et les difficultés issues de la fusion, mais aussi de capitaliser les premiers résultats positifs !

Coûts cachés

Les coûts de la fusion sont souvent peu anticipés. On parle souvent des frais d'enregistrement, des frais d'actes, mais il existe aussi des coûts « cachés », car bien souvent mal évalués, comme la communication interne, l'absentéisme, le coût des départs, la reprise du passif social, la baisse de l'activité avec un éventuel impact sur les financements publics. Contrairement aux idées reçues, la fusion n'est pas synonyme de réduction d'effectif car le franchissement de seuils donne lieu à de nouvelles fonctions et obligations. Attention donc à bien anticiper l'augmentation du besoin en fonds de roulement (BFR) et les besoins d'investissements.

Le temps est le maître-mot de la fusion. La fusion, de la rencontre à la vie de couple, dure en moyenne deux ans. Cela est sans compter le temps de mobilisation des salariés, des dirigeants, des administrateurs, nécessaire pour qu'une fusion se déroule dans les meilleures conditions. ■

1. Pour des dossiers d'ensemble sur les fusions, v. JA n° 493/2014, p. 18 et JA n° 456/2012, p. 19.

QU'EN DIT LA LOI ESS ?

La loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire prévoit :

■ l'obligation de nomination d'un commissaire aux apports et à la fusion* ;

■ les formalités de publicité dans le journal d'annonces légales (JAL) concernant le transfert global des créances de l'association absorbée.

* En ce sens v. décr. n° 2015-1017 du 18 août 2015, JO du 20 et JA n° 524/2015, p. 9.