



Assemblée Générale Extraordinaire 6 novembre 2025

**Situation financière
de
l'AVIVO**

L'AVIVO aujourd'hui:

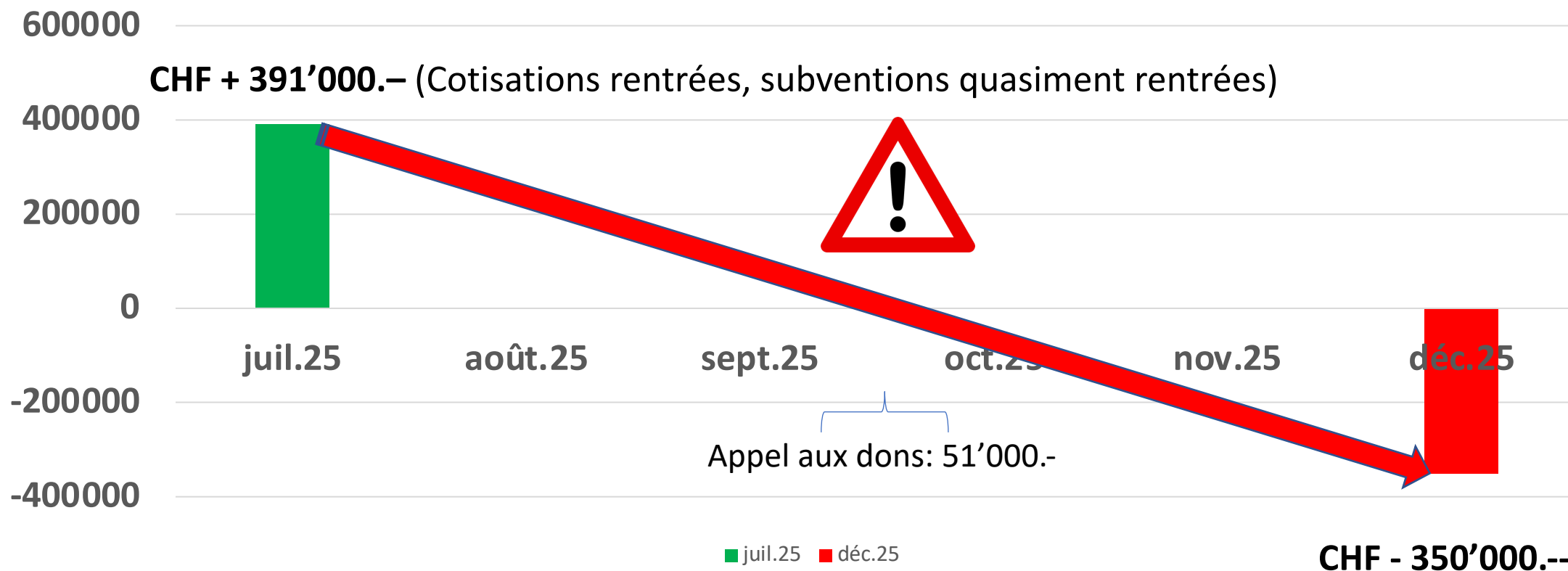
- Elle est dans une situation très critique.
- Elle se trouve en « cessation de paiements » depuis le 13 octobre 2025 (plus de liquidités).
- Une entité externe prend en charge actuellement les salaires, le loyer et les factures fournisseurs.
- Le réviseur a confirmé la situation actuelle, et attend – comme les subventionneurs / donateurs – que l'AVIVO se restructure et propose pour 2026 un Budget équilibré de « rigueur » pour essayer de repartir dans de meilleures conditions.
- L'année 2026 sera très sensible, car soit l'AVIVO se restructure et redémarre positivement, soit elle n'y arrive pas et la mise en liquidation sera effective courant 2026.
- La situation résulte d'insuffisance de longue date dans la Gouvernance, la gestion financière et des contrôles dans la gestion courante (en matière d'élaboration du Budget, du suivi des Comptes et de la gestion de la trésorerie).
- Il n'y a pas de problèmes identifiés de gestion déloyale et / ou de gestion frauduleuse.



L'AVIVO est en « Cessation de paiements »

LIQUIDITES

Liquidités (CHF)



Remarque : la baisse de liquidités est essentiellement due aux engagements pris dès janvier 2025, aux salaires, au loyer, aux frais de gestion de l'AVIVO. Les recettes ne suffisent plus à assumer les charges fixes.

Historique des résultats et évolution des fonds propres

COMPTABILITE	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Résultat d'exploitation	- 87 818	- 22 912	- 61 169	- 38 950	-53 491	- 106 347
Legs / Héritages	634 435					
Résultat de l'exercice	546 526	- 22 912	- 61 169	- 48 532	-53 491	- 106 347
Fonds propres au 01.01	-263 850	282 676	259 764	198 595	150 063	110 305
Résultat de l'exercice	546 526	- 22 912	- 61 169	- 48 532	-53 491	- 106 347
Fonds affectés	-	-	-		13 733	
Fonds Propres au 31.12	282 676	259 764	198 595	150 062	110 305	3 958

Remarque : L'exercice 2018 voyait le résultat de **CHF – 33'833.--**, les Fonds propres étant à CHF : **-263'850.--**

Charges 2024, Budget 2025 et situation au 30.09.2025

Charges	Réalisé 2024	Budget 2025	Réalisé au 30.09.25
Salaires	761 462	819 699	621 273
Loyer et charges locaux	55 563	168 126	98 017
Charges d'administration fixes	205 706	277 900	167 855
			
TOTAL (CHF)	1 022 731	 1 265 725	887 145

Remarques :

En phase de Boucllement des Comptes 2024, le Budget 2025 aurait du faire l'objet d'une refonte globale, car les charges (Salaires, loyer et charges administratives) augmentent de **24%** entre l'Exercice 2024 et le Budget 2025 !

Alors que le résultat de l'Exercice 2024 est de CHF – 106'347.– , que les Fonds Propres sont à 0 et que les liquidités sont déjà critiques



Problème de liquidités dès le **13 octobre 2025** (cessation de paiements)

	Montant (CHF)
Liquidités en caisse au 13.10.2025	44 000
- Salaires Octobre	- 48 555
- Loyer Octobre	- 11 521
- Fournisseurs urgents Octobre	- 62 080
Solde manquant	- 78 156

Recettes à recevoir : Plus rien à recevoir !

Charges fixes à régler d'ici au 31.12.2025 :

- Charges Octobre : CHF 78'156.--
- Salaires Novembre et décembre, y.c charges sociales
- Loyer
- Factures fournisseurs courants
- Frais de déménagement à charge de l'AVIVO (CHF 66'000.--)

TOTAL Besoin de « cash » : CHF 350'000.--



Historique des faits « Exercice 2025 » - (1/3)

- Juin 2025 :** Constat que les Comptes 2024 sont « critiques », que l'AVIVO est en cours de déménagement, que les recettes stagnent, que les charges sont importantes et que la trésorerie baisse rapidement. Décision de réaliser une Situation des Comptes 2025 au 30 juin 2025.
- 30 juin 2025 :** Début des travaux sur la situation des Comptes 2025 au 30 juin 2025.
- 23 Juillet 2025 :** Résultats des Comptes au 30 juin 2025 : résultat négatif.
L'AVIVO se trouve en Surendettement, un plan d'action doit être lancé.
Le réviseur (CF Groupe fiduciaire) en est informé et ce dernier va contrôler la situation.
- 24 juillet 2025 :** Présentation des résultats au Bureau. **Le Bureau passe en mode « Gestion de crise ».**
Décision immédiate : blocage de toutes les dépenses
- 4 août 2025 :** Présentation des résultats au Comité. **Alerte sur la Trésorerie !**
- 18 août 2025 :** Séance extraordinaire du Comité : **Premier Plan d'action « Structurel »** (les charges sont supérieures aux revenus). Décision prises par le Comité sur : **arrêt des dépenses, révision des prestations planifiées, réduction de postes (1,5 sur 9) et limitation des dépenses liées au déménagement.** Mise en œuvre avec effet immédiat.

COMPTABILITE

Historique des faits « Exercice 2025 » - (2/3)

- 2 sept 2025 :** Avertissement au Président de l'AVIVO du deuxième problème : manque de trésorerie avec une cessation de paiements prévue pour fin septembre 2025
- 5 sept 2025 :** Confirmation du manque de cash pour terminer l'année 2025 : **CHF minimum 350'000.—**
(hors coûts éventuels liés au déménagement)
- 5 sept 2025 :** Séance du Bureau : **Deuxième Plan d'action** « Trésorerie » (Recherche de cash en urgence : appel aux dons via le Journal, relance des cotisations impayées, relance des dons budgétisés, recherche de donateurs nouveaux et recherche d'un financement important (Fondation)).
Conséquences d'une cessation de paiements : « En accord avec le réviseur, *l'annonce de mise en liquidation auprès du juge (annonce que l'association ne peut plus faire face à ses engagements) doit être faite fin octobre si pas de solutions trouvées* ».
- 8 sept 2025 :** Comité : Présentation du Plan d'action n°2 : Approbation du Comité
- 10 sept 2025 :** Le réviseur atteste les Comptes au 30 juin 2025 et rend attentif l'AVIVO des conséquences si rien n'est entrepris en matière de restructuration interne et de recherche de liquidités.
Plan d'action n°2 en œuvre !



Historique des faits « Exercice 2025 » - (3/3)

- 11 oct 2025 :** Constat de la cessation de paiements ! Les salaires, le loyer et les fournisseurs ne peuvent être réglés par manque de trésorerie. Le plan d'action n°2 a été une réussite, mais pas assez pour absorber les besoins de trésorerie.
- 13 oct 2025 :** Comité : Confirmation au Comité de la cessation de paiements de l'AVIVO.
Confirmation d'un appui de trésorerie d'une Fondation pour assurer la fin d'année 2025, pour un montant maximum de CHF 350'000.— (grâce aux plans d'actions)
Démission du Président de l'AVIVO.
- 27 oct 2025 :** Réception par l'AVIVO des frais à charge de l'AVIVO pour le déménagement dans les nouveaux locaux : CHF 27'000.— (non budgétisés). A ceci vient s'ajouter des frais de déménagement non absorbés par des subventions, ce qui porte les frais totaux à **CHF 66'000.--**.
Ces frais viennent alourdir le besoin de trésorerie global pour le 31.12.2025.
PS : Le nouveau contrat de bail a été signé pour 5 ans, avec une pénalité de sortie de CHF 150'000.— en cas de dénonciation du bail. Le bail est financé en partie par une Fondation pour les cinq premières années. Le nouveau bail est 2,5 fois plus cher que le précédent.
- 27 oct 2025 :** **Décision de l'AVIVO en accord avec le Réviseur :** pas d'annonce au juge pour le moment car la situation de trésorerie est « sauvée » jusqu'au 31.12.2025.

Gestion de crise du Bureau : C'est quoi ?

Le Bureau – dès qu'il a pris connaissance de la situation financière de l'AVIVO – s'est organisé en un Comité de crise. La gestion de crise a été nécessaire par la nature même des événements.

Il y avait « urgence » de stopper l'hémorragie des dépenses et la diminution accélérée des liquidités.

Le Bureau – avec l'aide de la Secrétaire générale - a tout mis en œuvre pour que les décisions prises respectent le cadre légal, qu'elles soient accompagnées d'une information claire en interne et externe, et qu'elles se fassent en essayant de limiter les effets négatifs sur les prestations de l'AVIVO. Le Bureau a privilégié une transparence complète avec le personnel de l'AVIVO, ce dernier a été associé à toute la démarche de gestion de crise. Le Bureau a entrepris de nombreux contacts avec la Ville de Genève, l'Etat de Genève et des partenaires privilégiés (important : **les conditions d'octroi des subventions**).

Une gestion de crise n'est pas simple à gérer. De par les décisions prises, il y a toujours des effets négatifs, et des éléments non prévisibles. Mais la gestion de crise – qui continue toujours en ce moment – **a permis aujourd'hui d'éviter la mise en liquidation de l'AVIVO début octobre 2025.**

Le Bureau est conscient de la situation du personnel, et il fait son maximum pour que cette situation puisse se régler au mieux. **Le Comité a soutenu, appuyé et validé toute la démarche proposée et toutes les étapes.**

Gestion de crise du Bureau : les prestations touchées ?

Les prestations touchées par les mesures urgentes:

- La suspension momentanée des cours informatiques;
- L'annulation des voyages et excursions non annoncés;
- L'annulation des voyages et excursions annoncés mais demandant des acomptes importants de trésorerie.



L'AVIVO a-t-elle réagit ? En 2024

Le Comité a pris conscience que l'AVIVO semblait être en situation critique déjà courant 2024, année du 75^{ème} anniversaire, bien que ne disposant pas d'éléments financiers permettant d'apprécier la situation.

C'est pourquoi, il a quand même pris des mesures de restructuration au niveau des finances, de limitations des dépenses et de suspension d'activités (exemple : la brocante), ceci afin d'essayer de mieux apprécier la situation réelle de l'AVIVO.

Le déménagement, respectivement sa décision, a été prise alors même que le Comité n'était pas unanime sur ce point, manquant à nouveau d'informations financières claires sur les conséquences.

Jusqu'à fin 2024, le Comité n'a pas eu de remontées d'informations mettant en exergue un problème de gestion financière et/ou une urgence de liquidités.

Ceci d'autant plus que le Projet de Budget 2025 était lui très optimiste sur les recettes.



L'AVIVO a-t-elle réagit ? En 2025

Or, dans les faits, la période allant de septembre 2024 à juin 2025 a été la plus dévastatrice pour l'AVIVO, surtout la période de janvier à juin 2025. Pourquoi ?

Pour la simple raison que l'AVIVO est partie sur 2025 avec des perspectives de recettes beaucoup trop optimistes (Budget 2025), alors même que les charges de personnel, de loyer et des frais administratifs, quant à eux, augmentaient très clairement. Et c'est ainsi que la trésorerie a commencé à diminuer de manière très forte. Les charges fixes étant largement supérieures aux recettes globales.

Cette phase 2025 s'est mise en place, alors même que l'année 2024 se terminait avec un résultat très mauvais, des Fonds propres qui se retrouvaient à 0 et déjà une liquidité sous tension.

La situation à fin juin 2025 (perte) a démontré que l'AVIVO était bien en surendettement, mais c'est surtout pendant l'été que l'AVIVO a compris que la structure interne est largement trop coûteuse face aux recettes globales, et que le problème majeur était donc le manque de trésorerie.

Et ceci allait se concrétiser très rapidement par une nouvelle étape : **Une cessation de paiements.**



Responsabilités de la situation de l'AVIVO ? ..

Les acteurs présents :

Le Comité

Le Bureau

Le Président

Le Trésorier

Le Réviseur





LE COMITÉ VOUS REMERCIE !

**PLUS QUE
JAMAIS
AVIVO
A BESOIN
DE VOUS**





Merci de votre attention