

PROCÉDURES AMIABLES ET COLLECTIVES

GUIDE PRATIQUE

POUR LES ASSOCIATIONS

Le Mouvement associatif des Hauts-de-France regroupe des réseaux associatifs engagés sur de nombreux champs d'activité sur l'ensemble du territoire régional. Son rôle est de promouvoir le développement d'une force associative, en renforçant sa structuration et en l'accompagnant en cas de difficultés.

Le Mouvement Associatif
\ Hauts-de-France

prev'asso

Remerciements

Le Mouvement associatif des Hauts-de-France tient à remercier le **Cabinet Harmonium**, l'**UDES** et l'**IFPPC** pour le temps passé sur la relecture de ce guide et leurs retours précieux.

Tout nos remerciements vont également à la **Fondation de France** et la **Fondation SNCF** pour leur soutien dans le cadre du déploiement du dispositif **Prev'Asso**.

Objectif

Ce guide a pour objectif de fournir aux associations **des informations générales** sur les procédures amiables et collectives vers lesquelles s'orienter en cas de difficulté. **Il ne remplace en aucun cas le conseil d'un·e professionnel·le du droit et du chiffre (expert-comptable, avocat·e...).**

Il a été réalisé par le **Mouvement associatif des Hauts-de-France** en **2026**, dans le cadre de **Prev'Asso,** dispositif d'accompagnement des associations employeuses en situation de crise(s).

NB : Afin de faciliter la compréhension de certains termes juridiques, l'écriture inclusive n'a pas été appliquée de façon exhaustive dans ce guide.

Sommaire

Introduction 2

Acteur·ices de la procédure 4

Bonnes pratiques 6

La cessation des paiements 9

Mandat ad hoc 11

Conciliation 11

Sauvegarde 12

Redressement judiciaire 14

Liquidation judiciaire 16

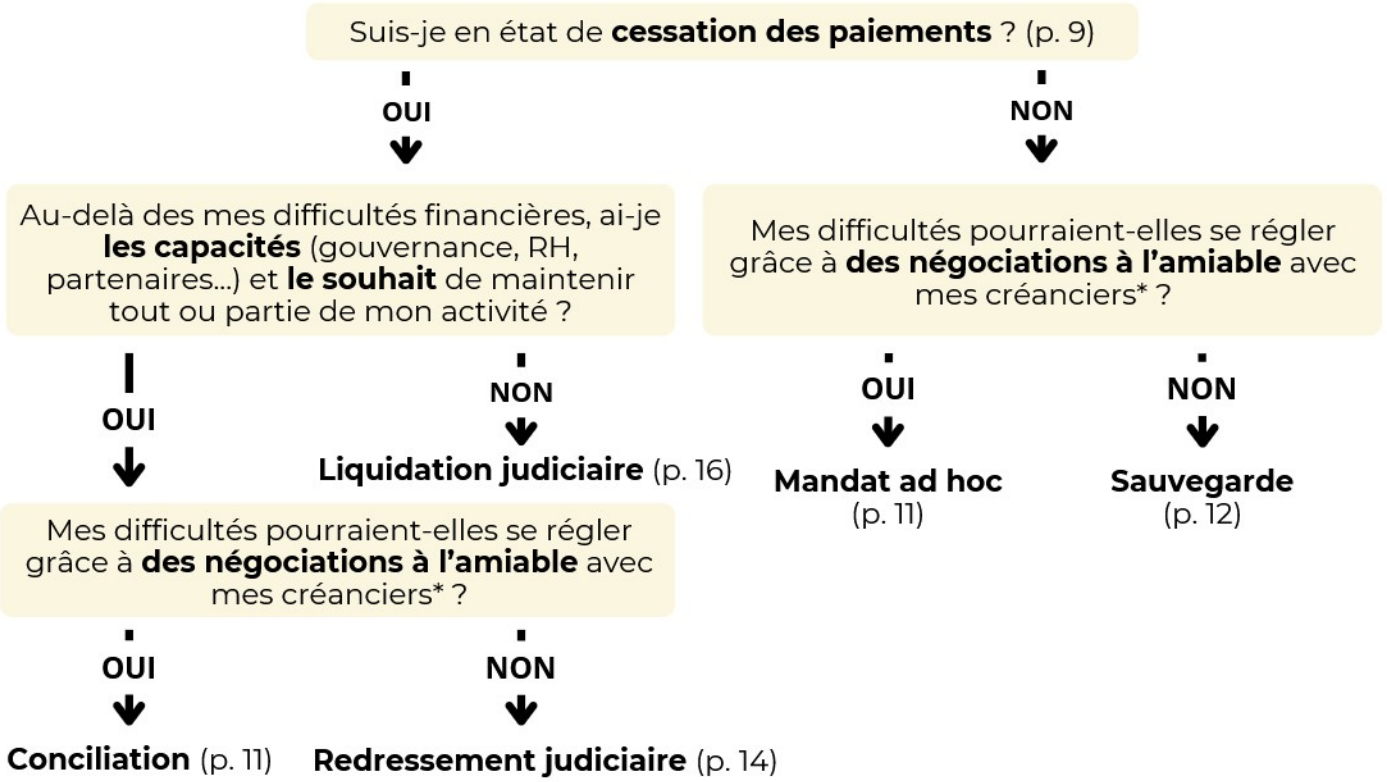
Conclusion 18

Glossaire et ressources 19

Contacts utiles 20

Comment prendre en main ce guide ?

Les pages 2 à 10 présentent des informations générales sur le **contexte de fragilité financière des associations**, les **bonnes pratiques** à adopter ainsi que les **modalités génériques** applicables à l'ensemble des procédures judiciaires. Elles peuvent être lues de manière continue.
Les pages 11 à 17 proposent des **fiches détaillées** consacrées au déroulement de chaque procédure. Elles peuvent être consultées séparément, selon les besoins.



*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Introduction

Contexte

En 2025, l'Observatoire Régional de la Vie Associative (ORVA) des Hauts-de-France a réalisé **deux enquêtes sur la santé financière des associations**, recueillant près de 10 000 témoignages de dirigeant·es* de toutes tailles d'associations, secteurs d'activité et régions.

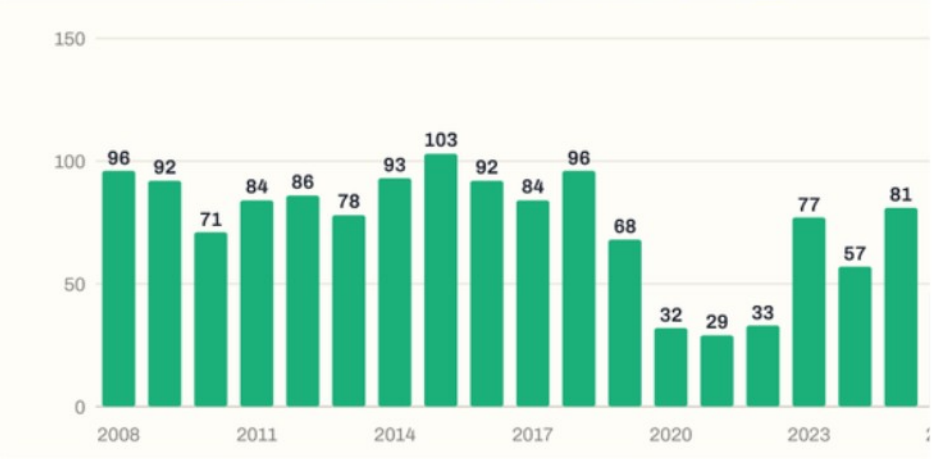
Les résultats mettent en évidence **une dégradation préoccupante de la situation financière** du monde associatif, confronté à :

- **une fragilisation de sa trésorerie** : près d'un tiers des associations employeuses disposent de moins de trois mois de trésorerie, plus de la moitié rencontrent des difficultés de trésorerie et 69 % déclarent que leurs fonds propres sont faibles ou nuls.
- **des financements incertains ou en baisse** : les renouvellements de subventions sont marqués par une diminution des montants (25 % en légère baisse, 20 % en forte baisse et 5 % refusés) de la part de tous les types de financeurs : État, collectivités et financeurs privés.

Ces difficultés impactent considérablement **l'action** (réduction ou arrêt d'activités, hausse de la participation financière demandée aux usager·ères...) et l'**emploi associatif** (gel des recrutements, non-remplacement des départs, licenciements économiques...).

Les chiffres du Bulletin Officiel Des Annonces Civiles et Commerciales (BODACC) confirment cette tendance, avec **une augmentation de l'ouverture de procédures collectives** par les associations depuis 2020.

Évolution du nombre d'ouverture de procédures collectives par les associations en Hauts-de-France



Sources : Données du BODACC traitées par Ecouter le bruit

Ce guide a pour objectif de **faciliter la compréhension des procédures amiables et collectives** afin d'aider les associations à s'y préparer au mieux et à maximiser leurs chances de préserver leurs activités, emplois et projets.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Que sont les procédures amiables et collectives?



Ce sont des procédures **préventives** ou **curatives** à destination des structures en difficulté.

Procédure amiable

- Confidentielle
- Négociation

Il existe deux types de procédures amiables : le **mandat ad hoc** et la **conciliation**. Leur objectif est d'accompagner l'association dans **la négociation avec ses créanciers***. Ce sont des procédures **confidentielles et seul·es les dirigeant·es* peuvent en demander l'ouverture.**

Les procédures collectives (**sauvegarde**, **redressement et liquidation judiciaire**) sont plus complexes et contraignantes. Elles peuvent être sollicitées en cas de **difficultés financières ou économiques auxquelles l'association n'arrive pas à faire face seule.**

Procédure collective

- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

A leur ouverture, **les dettes antérieures sont gelées** et **la possibilité pour les créanciers* d'engager des poursuites individuelles contre l'association est suspendue.** Le **régime de garantie de salaires** (également appelé AGS*) peut être mobilisé pour avancer les sommes dues aux salarié·es : salaires, indemnités... Ces procédures sont **publiques** car elles font l'objet de publications au BODACC*, accessibles en ligne.

Modalités

Une association relève du **tribunal judiciaire** dans le ressort duquel elle a son siège, sauf lorsqu'elle exerce une activité commerciale ou artisanale (tribunal de commerce). Les dirigeant·es* devront se rendre à des audiences au tribunal. Ces audiences sont confidentielles (huis clos), mais les dirigeant·es* peuvent demander à se faire accompagner par d'autres membres de l'association ou par un conseil (expert-comptable, avocat·e...).

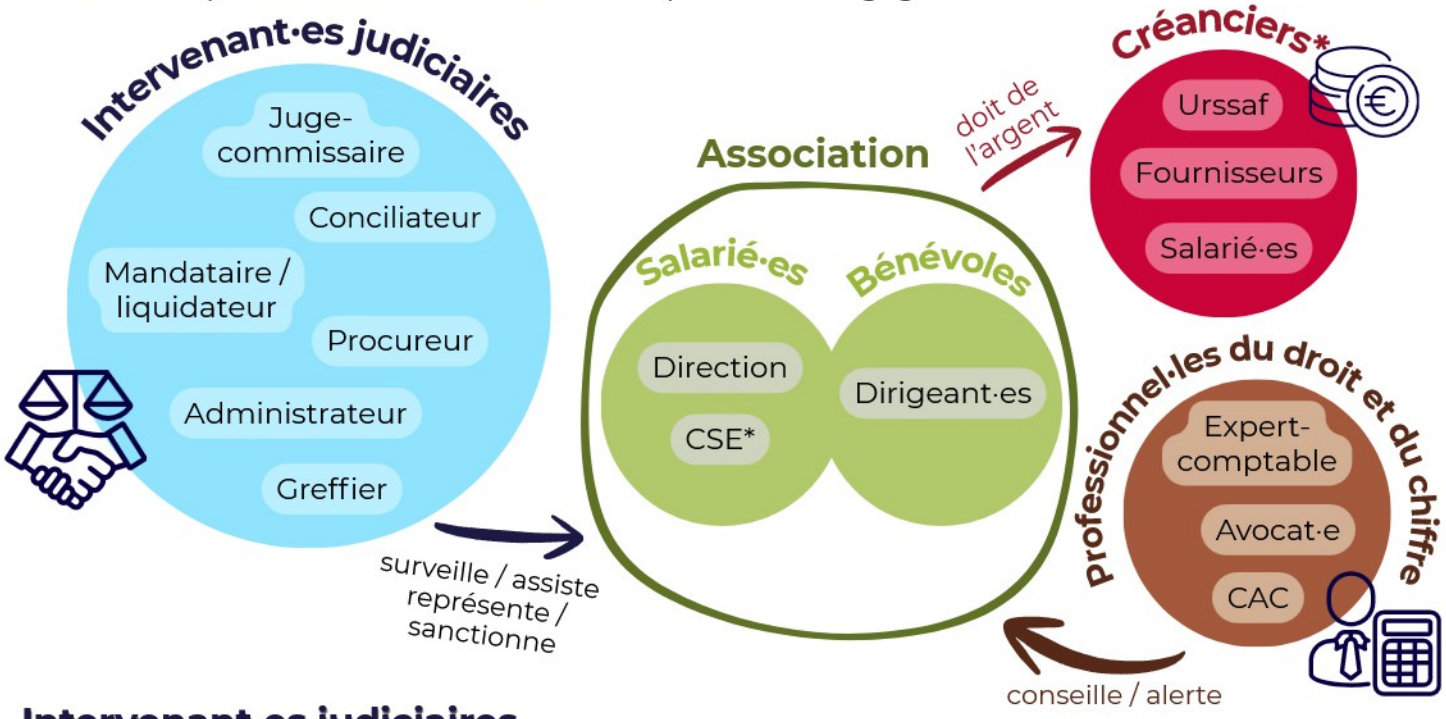
Ces procédures ont un coût, qui dépend de la taille et de la complexité du dossier. Pour une association de moins de 10 salarié·es, la rémunération des intervenant·es judiciaires s'élève à **plusieurs milliers d'euros** (sans compter les frais d'avocat·e ou d'expert-comptable). Cette rémunération est fixée dans le Code de commerce.

Entre 2025 et 2028, 12 tribunaux de commerce sont renommés Tribunaux des Activités Économiques (TAE) : Avignon, Auxerre, Le Havre, Le Mans, Limoges, Lyon, Marseille, Nancy, Nanterre, Paris, Saint-Brieuc et Versailles. Une association de l'un de ces ressorts doit déposer sa demande d'ouverture de procédure auprès du TAE et non auprès du tribunal judiciaire.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Acteur·ices de la procédure

De nombreux·ses acteur·ices peuvent être mobilisé·es et impacté·es par les procédures amiables et collectives, certain·es sont représenté·es dans le schéma ci-dessous. Leurs missions peuvent varier en fonction de la procédure engagée.



Intervenant·es judiciaires

A l'ouverture d'une procédure, le tribunal désigne des intervenant·es judiciaires chargé·es d'en assurer le bon déroulement :

Administrateur judiciaire (AJ) : désigné par le tribunal en fonction de la taille de l'association (obligatoire si plus de 20 salariés), il accompagne, assiste ou remplace le·la dirigeant·e* par la recherche de solutions les plus adaptées pour le rebond de l'association.

Mandataire judiciaire : Si le tribunal ne désigne pas d'AJ, le mandataire sera votre interlocuteur pour vous renseigner sur la procédure. Il procède à la vérification des créances de l'association et au paiement des créances salariales en relation avec l'AGS* (régime de garantie des salaires). Il veille au respect des droits des créanciers* qui ne sont plus autorisés à poursuivre l'association en paiement.

Procédure amiable

- Confidentielle
- Négociation

Mandataire ad hoc et **Conciliateur :**
Assiste le·la dirigeant·e* dans la négociation d'un accord amiable avec les créanciers*

Procédure collective

- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

Juge-commissaire : prend les décisions
Liquidateur judiciaire : procède aux opérations de liquidation

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Association

La représentation légale de l'association, **généralement assurée par le·la président·e**, accomplit les actes nécessaires au déroulement des procédures amiables ou collectives. Nous le·la désignons sous le terme de « **dirigeant·e** » dans ce guide.

Les **représentant·es du personnel (CSE)** devront être informé·es du déroulé des procédures, et leurs prérogatives seront renforcées dans le cadre de procédures collectives.

Créanciers

Les **créanciers** sont des personnes physiques ou morales à qui l'association doit de l'argent, comme les fournisseurs, les banques, les organismes sociaux ou les salarié·es.

Dans certaines situations, les créanciers peuvent assigner l'association devant le tribunal afin de solliciter l'ouverture d'une procédure collective. **L'URSSAF figure parmi les principaux créanciers à l'origine de ces ouvertures.**

Professionnel·les du droit et du chiffre

Expert-comptable

Les contours de ses missions sont établis dans la lettre de mission, qui cadre la relation avec ses client·es. Dans le cadre des procédures judiciaires, elles peuvent inclure :

- Aide à la prise de décision (conseil)
- Appui dans la préparation des audiences et supports : formulaire de demande d'ouverture, bilan économique et social, plan de trésorerie/de continuation
- Échanges avec les intervenant·es judiciaires
- Négociation avec les établissement bancaires

Commissaire aux comptes (CAC)

Le·la CAC remplissent une mission d'intérêt général : ielles garantissent que les comptes présentés par l'association sont fiables et établis conformément aux règles comptables et légales. A travers celle-ci, ielles peuvent être amené·es à détecter des fraudes et/ou émettre des alertes. Si la situation de l'association continue de se dégrader malgré les alertes réalisées en interne, le·la CAC peut saisir le tribunal, qui peut convoquer le·la dirigeant·e* afin d'éviter l'ouverture d'une procédure collective.

Avocat·e

L'avocat·e exerce des missions variées et peut intervenir à toutes les étapes de la procédure : aide à la prise de décision (conseil), appui dans la préparation des supports et audiences, échanges avec les intervenant·es judiciaires et les partenaires, défense du·de la dirigeant·e* contre d'éventuelles actions en responsabilité...

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Bonnes pratiques



Gérer sa communication de crise

- **En interne :** mettre en place des temps d'échanges réguliers avec et entre les instances bénévoles et les salarié·es, et ce **avant et après l'ouverture d'une procédure**. Il est important de communiquer sur les marges de manœuvre de l'association mais aussi sur **les éléments d'incertitude**.
  - Dans le cadre de **procédure collective** : informer les salarié·es que leurs droits seront garantis grâce à l'AGS*. S'il y a un CSE*, il doit obligatoirement être consulté avant l'ouverture de la procédure.
- **En externe :** lors d'**une procédure amiable**, en dehors des créanciers* autour de la table des négociations, les autres n'ont pas à connaître ces démarches. L'intérêt de la procédure amiable est justement d'être **confidentielle.** En cas de **procédure collective**, il est conseillé d'avertir les différent·es partenaires (financeur, banque, fournisseur...) **une fois que l'ouverture de la procédure est actée**, puis de maintenir le dialogue en les tenant informé·es de l'évolution de la situation.
- **Auprès du tribunal** : la **mobilisation conjointe** des dirigeant·es*, salarié·es (notamment la direction) et des bénévoles (trésorier·e, membres du CA*...) permet d'appuyer une possibilité de continuation d'activité. Ceci se traduit par :
  - leur présence aux audiences
  - de la cohérence dans leurs discours et une vision partagée de la situation
  - une répartition claire et complémentaire des missions
  - de la réactivité dans l'envoi des éléments demandés

En cas de non-présentation aux audiences ou de refus de partager des éléments demandés, le·la dirigeant·e* s'expose à des sanctions comme l'interdiction de gérer.

Malgré nos 35 ans d'histoire et d'expérience, le contexte actuel a conduit « Fédérons les Villes pour la Santé » à se retrouver en redressement judiciaire fin 2025. La transparence a été la clé pour surmonter cette situation.

Il est essentiel que tous les membres du CA, les salariés (dans la mesure du possible) et les partenaires financiers soient informés de la situation afin de travailler ensemble à la recherche de solutions. La transparence vis-à-vis de l'administrateur judiciaire, afin d'analyser ensemble ce qui n'a pas fonctionné, ce qui échappait au contrôle de l'association et ce qui en relevait, est également essentielle pour élaborer un plan d'action durable et réaliste. À mon avis, il est nécessaire de transformer ce processus administratif fastidieux en quelque chose de plus humain pour pouvoir s'en sortir. Nous avons constaté que tout le monde, une fois informé des tenants et aboutissants de la situation, souhaitait contribuer à sa manière à la recherche de solutions. Il faut bien sûr faire preuve de vigilance quant à la manière dont ces informations sont communiquées, en respectant la confidentialité et en évitant de faire peser une pression excessive sur ceux qui n'en sont pas responsables.*

Sophie Mc Gannan, responsable du développement

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

L'oeil du DLA : communiquer avec ses financeurs publics et privés en période de crise

Il peut être précisé dans vos conventions des mentions qui amèneraient vos financeurs à se désengager en cas d'ouverture d'une procédure collective. Ces clauses ne s'appliqueront pas obligatoirement. L'objectif est **d'entretenir la relation avec vos financeurs pour qu'ils ne les activent pa**s.

Il peut être difficile pour une association d'informer ses financeurs lorsque des tensions de trésorerie se posent. **Il s'agit d'une décision stratégique qui doit être discutée au sein des instances de gouvernance.** Elle doit également prendre en compte la réalité de la relation partenariale.

Certains secteurs ont l'habitude de réunir l'ensemble de leurs financeurs privés et publics annuellement ou en cas de crise. Les réunir peut avoir plusieurs objectifs :

- Demander des versements intermédiaires
- Négocier un prêt : les communes peuvent par exemple octroyer des prêts aux associations sans intérêt
- Démontrer à des financeurs en perte de confiance que vous avez le soutien d'autres financeurs, cela peut les amener à réétudier la situation
- Renforcer la relation de confiance avec ses financeurs qui seront plus enclins à poursuivre les coopérations avec l'association dans le cadre de la phase de relance

Cette réunion doit toutefois être préparée, **nous vous conseillons de vous rapprocher d'acteurs de l'accompagnement et de votre tête de réseau** pour atteindre les objectifs que vous vous serez fixés.

Gestion interne



- Préciser dans les statuts **les pouvoirs et les compétences du·de la dirigeant·e***.
- Faire **approuver en CA* ou en AG*** les décisions importantes.
- Tenir à jour les outils de pilotage financier (notamment un **prévisionnel de trésorerie)** pour mieux anticiper et faire face aux difficultés.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Mobiliser ses partenaires

Avant l'ouverture d'une procédure



- Si des perspectives de rebond se dessinent, négocier avec son banquier et ses partenaires pour trouver des **stratégies de baisse de pression financière à court terme** (produits bancaires, délai de paiement fournisseur, versement anticipé de subvention, demande d'aide exceptionnelle…). **L'ouverture d'une procédure collective nécessitera une trésorerie suffisante pour permettre à l'association de continuer à régler ses dépenses courantes.**
- Tout prêt (bancaire, d'un·e adhérent·e à une association, entre deux associations…) doit être formalisé par **une convention de prêt**.
- Maintenir le dialogue avec ses créanciers (bailleur, banque, fournisseur…) pour **négocier un étalement de la dette**. **Éviter les échéanciers unilatéraux** sans concertation.

Après l'ouverture d'une procédure

- **Certain·es acteur·ices sont peu familier·ères avec les spécificités du monde associatif**. Mettre en relation sa tête de réseau* avec les intervenant·es judiciaires, notamment l'administrateur judiciaire, pourra par exemple leur permettre de mieux appréhender le secteur d'activité de l'association et les pistes permettant d'envisager la poursuite de son activité.
- Les procédures amiables et collectives n'affectent pas, en principe, **les modalités de versement d'un financement**. Dès lors que les obligations conditionnant l'obtention de ce financement sont respectées, les financeurs ne peuvent refuser ni bloquer le versement du reliquat.

Se faire accompagner

- S'entretenir avec **un administrateur judiciaire** avant d'envisager l'ouverture d'une procédure : entretien gratuit proposé via la cellule SOS employeurs ESS de l'UDES, et possibilité de contacter directement les cabinets pour une consultation gratuite.



- Il est conseillé d'être accompagné·e par un **expert-comptable**, un·e **avocat·e** ou un **administrateur/mandataire judiciaire** pour la déclaration de cessation des paiements.
- Se rapprocher de **sa tête de réseau*** et/ou des dispositifs d'accompagnement disponibles en région.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

La cessation des paiements

Une association est en état de cessation des paiements lorsque ses fonds disponibles immédiatement (**= actif disponible**) ne sont pas suffisants pour régler ses dettes arrivées à échéance (**= passif exigible**).

ACTIF DISPONIBLE	PASSIF EXIGIBLE
Sommes qui peuvent être obtenues dans un délai bref *ex : montant disponible sur le compte en banque (solde et découvert autorisé), dans la caisse, chèque à encaisser, crédit bancaire*	Dettes arrivées à échéances : certaines (non-contestées), liquides (montant établi) et exigibles (pas de délai de remboursement accordé) *ex : salaire impayé, prêt bancaire avec échéances réclamées et non réglées*
ex : bien (im)mobilier non-vendu, subvention à recevoir, stock de marchandises	Dettes négociées ou dettes non-échues *ex : échéancier pour paiement dettes URSSAF*

C'est une situation juridique définie par la loi qui entraine des obligations légales : **le·la dirigeant·e* doit la déclarer au tribunal dans un délai de 45 jours** (sauf si une procédure de conciliation est en cours, voir p. 11).

Cette déclaration se fait par **l'envoi d'un formulaire** au tribunal, qui indique notamment l'état du passif et de l'actif, et où il est possible d'expliquer la nature et la raison des difficultés rencontrées.

Dans ce formulaire, le·la dirigeant·e* doit demander l'ouverture d'une procédure de :

- **redressement judiciaire** si des mesures peuvent permettre d'améliorer la situation financière (cela devra être justifié), ou de
- **liquidation judiciaire** si la situation est irrémédiablement compromise.

C'est le tribunal qui décidera de la procédure à ouvrir (en fonction des éléments qui lui auront été communiqués) et qui fixera **la date précise de cessation des paiements** (parfois différente de celle indiquée par le·la dirigeant·e* dans le formulaire).

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

La responsabilité individuelle des dirigeant·es*



Le non-respect du délai de 45 jours peut constituer **une faute de gestion** que le tribunal appréciera en fonction de l'**importance du retard**, de la volonté de **dissimulation** ou du **préjudice** engendré.

Si le tribunal juge que les dirigeant·es* ont commis des fautes (ex : retard dans la déclaration de cessation, désintérêt pour la gestion, absences répétées), il peut condamner à des sanctions :

- **personnelles** comme l'interdiction de gérer (jusqu'à 15 ans)
- **pécuniaires** comme une condamnation à combler le passif (en cas de liquidation) ou à payer les dettes de l'association
- **pénales** comme le délit de banqueroute

Les (co)dirigeant·es* peuvent être rendu·es personnellement et solidairement responsables. **Le tribunal considérera les dirigeant·es* en responsabilité (de droit ou de fait) au moment des faits**. Un·e président·e qui démissionne après avoir commis une faute peut ainsi voir sa responsabilité engagée. A contrario, la nouvelle présidence n'en sera pas tenu responsable.

Selon l'IFPPC*, seuls 10 % des dirigeant·es sont sanctionné·es sur les 60 000 procédures confondues (2023). Aucun pourcentage officiel consolidé n'est disponible concernant les dirigeant·es* associatifs bénévoles, mais leurs sanctions demeurent exceptionnelles.

A retenir

Même lorsque les statuts ne l'imposent pas, il est fortement recommandé de **convoquer le CA* ou une AGE* pour faire acter la décision** de déclarer la cessation des paiements dans un procès-verbal.

Ne pas attendre le dernier moment pour déclarer la cessation des paiements (compter quelques jours pour remplir le formulaire et rassembler les pièces justificatives). **Fixer une date butoir avec le bureau ou le CA***.

Une fois la déclaration de cessation des paiements déposée, il est possible de :

- fournir **des éléments supplémentaires** au tribunal via le greffier (envoi à faire à minima quelques jours ouvrés avant la convocation à une audience)
- de **retirer la déclaration** si l'association n'est plus en cessation des paiements (tant que le tribunal n'a pas statué sur l'ouverture d'une procédure)

Passé le délai de 45 jours, plus le·la dirigeant·e* tarde à déclarer la cessation des paiements, plus il·elle risque de voir sa responsabilité engagée.

Mandat ad hoc Conciliation

Procédure amiable
- Confidentielle
- Négociation

	Mandat ad hoc	Conciliation
Situation de l'association	Lorsqu'une association rencontre des difficultés ponctuelles de nature économique (ex : perte d'une subvention), financière (ex : délai dans le versement d'un reliquat) ou juridique (ex : litige entre salarié·es).	
	Pas en état de cessation des paiements	Cessation des paiements depuis moins de 45 jours
Objectif	Trouver un accord à l'amiable avec ses créanciers Éviter la cessation des paiements	Trouver un accord à l'amiable avec ses créanciers
Ouverture	Le·la dirigeant·e* demande au tribunal l'ouverture de la procédure via : la demande de nomination d'un mandataire ad hoc ou l'envoi d'une requête. Il·elle fournit des éléments sur la situation de l'association	
Déroulé	Si la demande est jugée recevable, le tribunal nomme un mandataire ou un conciliateur, il précise ses missions, sa rémunération et la durée de son intervention. Les coûts de la procédure seront à la charge de l'association. Pendant la procédure, le·la dirigeant·e* continue à diriger et gérer seul·e.	
		Les créanciers ne peuvent pas demander le redressement ou la liquidation judiciaire de l'association une fois la procédure de conciliation enclenchée.
Missions mandataire ou conciliateur	Débloquer une situation conflictuelle, renégocier des contrats, obtenir des accords ou des rééchelonnements de dettes avec les principaux créanciers.	
Durée	3 mois renouvelable une fois	4 mois renouvelable 1 mois
Suites	Rien ne peut être imposé aux créanciers ou aux partenaires de l'association.	La procédure doit donner lieu à un accord (voir ci-dessous) formalisé entre l'association et ses créanciers, et validé par le tribunal. Le tribunal peut imposer des délais de paiement à des créanciers

Cet accord ne fait l'objet d'aucune publicité et n'est pas opposable aux tiers* sauf si **les parties en demande l'homologation** au tribunal. En cas d'inexécution des engagements, l'accord peut être résilié. En cas d'**impossibilité de parvenir à un accord** le tribunal met fin à la conciliation et l'association ou ses créanciers peuvent demander l'ouverture d'une procédure collective.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

La sauvegarde

Procédure collective
- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

Elle concerne les associations **qui ne sont pas en cessation des paiements** mais qui rencontrent des difficultés qu'elles **ne peuvent pas surmonter seules.** Ces difficultés peuvent être de nature économique (ex : baisse des revenus d'activités), financière (ex : impossibilité de payer des factures) ou juridique (ex : procès).

Elle vise à faciliter **la poursuite de l'activité**, **le maintien de l'emploi** et **le règlement des dettes.**

1 Ouverture de la procédure

Seul le·la dirigeant·e* peut demander l'ouverture de cette procédure. Ceci se fait via l'envoi d'un formulaire au tribunal. Le tribunal statuera sur l'ouverture après avoir entendu le·le dirigeant·e* et le CSE* (si existant) : il peut refuser l'ouverture s'il juge que les difficultés ne sont pas avérées ou s'il considère que l'association est en cessation des paiements.

Si le tribunal ouvre une procédure de sauvegarde, il désigne :

- un **juge-commissaire** qui orchestre la procédure (surveille et arrête les décisions)
- un **mandataire judiciaire** qui représente l'intérêt collectif des créanciers. Il sera leur unique interlocuteur pendant la procédure.
- un **Administrateur Judiciaire (AJ),** chargé de surveiller ou d'assister le·la dirigeant·e*. Sa nomination est obligatoire lorsque l'association a plus de 20 salariés et un chiffre d'affaire HT supérieur à 3 millions €. Le tribunal peut tout de même nommer un AJ en deça de ces seuils . L'association peut suggérer au tribunal la désignation d'un AJ de son choix.

Le tribunal fixe également la **durée de la période d'observation** et rappelle les effets juridiques de l'ouverture de la procédure de sauvegarde : **gel des dettes** (interdiction de régler les dettes antérieures au jugement), **suspension des poursuites** de la part des créanciers et **modalités de maintien du·de la dirigeant·e*** (assisté·e ou surveillé·e par l'AJ).

2 Période d'observation

Cette période est destinée à analyser la situation et à élaborer un plan de continuation. Elle est limitée à 6 mois, renouvelable une fois, durant lesquels l'association devra :

- établir un **inventaire de son patrimoine** (certifié par un CAC* ou un expert-comptable)
- réaliser un **bilan économique et social** (avec l'AJ* si présent) : diagnostic de la situation où les causes des difficultés vont être identifiées
- remettre au mandataire judiciaire la liste des créances*, les contrats en cours et la liste des salarié·es qu'il élabore un **plan de règlement de la dette**

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

La sauvegarde



Pendant cette période d'observation, l'association **maintient ses activités** et **le·la dirigeant·e* reste en fonction.** Une personne représentant les salarié·es sera informée et consultée pendant le déroulement de la procédure.

Le **régime de garantie des salaires** (AGS*) peut intervenir pour **payer les indemnités de rupture des contrats de travail des salarié·es** intervenant pendant la période d'observation, si l'association est dans l'impossibilité de les payer. Si le mandataire judiciaire considère que c'est le cas, il liste les créances* salariales et l'adresse à l'AGS* qui **avance les fonds nécessaires**. Les sommes avancées deviennent ensuite une créance* qu'il **faudra rembourser lors de l'exécution du plan de continuation.**

3 Plan de continuation

Lorsque l'association présente une possibilité sérieuse de poursuivre son activité, le tribunal arrête un **plan de continuation** et **nomme un commissaire** à son exécution. Ce plan, d'une durée maximale de 10 ans, précise **les engagements pris par l'association**, **les perspectives d'emploi** ainsi que **les conditions sociales** envisagées. Il mentionne également les éventuelles modifications statutaires nécessaires. Le plan peut comprendre **des délais et remises de dettes.** En revanche **les créances* salariales ne peuvent faire ni l'objet de remises ni de délais**.

En cas d'inexécution des engagements du plan, ou en cas de cessation des paiements en cours de son exécution, **le tribunal peut prononcer sa résolution et ouvrir une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire.**

A retenir

La procédure de sauvegarde n'est pertinente que si l'association est dans une situation qui permet encore **la continuation de l'activité** (gouvernance, climat social, partenariats...).

Avant de la solliciter, il vaut mieux **entamer les discussions avec les créanciers**.

La décision de demander l'ouverture d'une sauvegarde doit être **prise en AG*.**

Une fois la procédure ouverte, les créanciers **ne peuvent plus engager de procédures de recouvrement** et l'association n'a **pas le droit de payer les dettes antérieures**.

Une association qui atteint certains seuils financiers peut demander l'ouverture d'une procédure de sauvegarde accélérée si elle est déjà engagée dans une conciliation.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Le redressement judiciaire

Procédure collective
- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

La procédure de Redressement Judiciaire (RJ) poursuit les mêmes objectifs que la sauvegarde mais concerne **les associations en cessation des paiements** .

1 Ouverture de la procédure

Suite à la déclaration de cessation des paiements, le tribunal convoque le·la dirigeant·e* pour examiner la situation et décider de l'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire. Pour appuyer l'ouverture d'une procédure de RJ, le·la dirigeant·e* devra :

- expliquer les **causes** des difficultés
- justifier des **efforts** faits en interne
- démontrer la capacité de l'association à **rebondir**

Les créanciers (Urssaf, salarié·es, fournisseurs...) de l'association ou le procureur peuvent également **assigner l'association en RJ** (sauf si procédure de conciliation en cours).

Le tribunal décide de l'ouverture d'un RJ lorsqu'**un plan pour sortir l'association de ses difficultés est envisageable** . Ce jugement désigne les intervenant·es qui vont intervenir dans la procédure : **juge-commissaire, mandataire** et **Administrateur Judiciaire (AJ)**.

2 Période d'observation

Le jugement d'ouverture ouvre une période d'observation, fixée à **six mois, renouvelable deux fois.** Comme en sauvegarde (p. 12), cette période permet de faire un bilan économique et social, un inventaire du patrimoine et des dettes, et d'élaborer un plan de continuation. Ce plan définira quelles mesures devront être mises en place pour permettre à l'association de **poursuivre tout ou partie de son activité** (ex : maintien de l'emploi, apurement des dettes, réorganisation interne).

Comme en procédure de sauvegarde (p. 12), l'ouverture d'une procédure de RJ* impacte :

- **les créanciers** : traités collectivement par l'intermédiaire du mandataire
- **le·la dirigeant·e*** : en cas de nomination d'un AJ*, ce dernier peut être chargé de surveiller, d'assister (certaines décisions doivent être prises conjointement) ou de représenter (l'AJ* reprend la main sur certaines décisions).

Dans la majorité des cas, **les dirigeant·es* restent en charge de la gestion courante de l'association mais l'autorisation de l'AJ* est requise pour certains paiements.**

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Le redressement judiciaire

Procédure collective
- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

Mandataire, administrateur et dirigeant·e* travaillent ensemble sur **l'élaboration d'un plan de continuation** pendant que l'association maintient son activité. Une personne représentant les salarié·es (CSE* si existant) sera consultée et informée des étapes de la procédure.

Les **salaires et charges sociales impayés antérieurs** à la procédure sont, sous certaines conditions, avancés par l'AGS*. Cette garantie peut couvrir les rémunérations, les indemnités de rupture, les congés payés, les frais professionnels et les cotisations salariales dûs aux salarié·es, ainsi que les **indemnités de rupture des contrats de travail** des salarié·es intervenant pendant la période d'observation ou le mois suivant le jugement de clôture du redressement. Les sommes avancées par l'AGS* seront à rembourser lors de l'exécution du plan de continuation.

3 Fin de la période d'observation

À la fin de la période d'observation, le tribunal prend l'une des décisions suivantes :

- **Clôture du RJ** : si l'association a les sommes suffisantes pour payer ses créances* (rare)
- **Mise en place du plan de continuation** (d'une durée maximale de 10 ans), qui peut prévoir : les modalités de remboursement des dettes, des réorganisations RH (licenciement, remplacement...), l'arrêt ou la cession d'une ou plusieurs activités...

Un commissaire nommé par le tribunal sera chargé de veiller à la bonne exécution du plan.

- **Prononcé de la liquidation judiciaire :** si le redressement de l'association est impossible, ou si l'association se retrouve de nouveau en état de cessation des paiements pendant la période d'observation.

A retenir

Il vaut mieux déclarer l'état de cessation des paiements **avant qu'un créancier ne s'en charge**. *NB: L'Urssaf est le premier prescripteur des demandes d'ouverture d'une procédure collective.*

Une fois la procédure ouverte, les créanciers **ne peuvent plus engager de procédures de recouvrement** et l'association n'a **pas le droit de payer les dettes antérieure**s.

Dans certains cas, le redressement judiciaire permet **de rebondir et de poursuivre son activité dans de bonnes conditions**. Les facteurs clés de réussite du RJ sont :

- une gouvernance et des RH solides et mobilisées
- un lien entre l'activité de l'association et les besoins du territoire
- avoir la trésorerie suffisante pour payer ses charges courantes pendant la période d'observation

Procédure collective
- Publique
- Arrêt des poursuites
- Gel des dettes
- AGS*

La liquidation judiciaire

La procédure de Liquidation Judiciaire (LJ) concerne les associations **en état de cessation des paiements** et **dont le rétablissement est impossible.**

Les associations peuvent avoir recours à la procédure de **liquidation judiciaire simplifiée.**

Régime général

L'ouverture d'une liquidation judiciaire peut être **demandée par le·a dirigeant·e*** dans le cadre de la déclaration de cessation des paiements (p. 9).

Les créanciers (Urssaf, salarié·es, fournisseurs...) de l'association ou le procureur peuvent également **assigner l'association en LJ** (sauf si procédure de conciliation en cours).

Si la demande de LJ est acceptée par le tribunal, il désigne :

- un **juge-commissaire,** qui orchestre la procédure (surveille et arrête les décisions)
- un **liquidateur judiciaire**, qui procède aux opérations de liquidation (inventaire, ventes, licenciements, vérification et paiement des créances*...). La liquidation judiciaire entraine la vente du patrimoine de l'association pour permettre de payer les différents créanciers.
- un personne **représentant les salarié·es** (parmi le CSE* s'il en existe un), qui vérifie les créances* salariales et contrôle leur paiement

A l'ouverture de la procédure, **le·e dirigeant·e* est dessaisi·e de la gestion de l'association**, assurée par le liquidateur. **L'activité de l'association cesse immédiatement**. Une demande de maintien temporaire d'activité peut être faite auprès du tribunal par le·la dirigeant·e*, les salarié·es, le Ministère public ou le repreneur de l'association.

L'AGS peut intervenir pour couvrir **les sommes dues au salarié·es** à la date du jugement, ainsi que les **indemnités de rupture des contrats de travail** suivant le jugement de liquidation (sous certaines conditions).

La clôture de la liquidation sera prononcée dans les cas suivants :

- il n'y a plus de créances*
- le liquidateur dispose de sommes suffisantes pour payer les créances*
- le liquidateur n'arrivera pas à disposer des sommes nécessaires pour payer les créances* (insuffisance d'actif)

La clôture pour insuffisance d'actif a pour effet **d'empêcher les créanciers de poursuivre individuellement l'association après le jugement**, les créances* restantes sont donc éteintes.

La liquidation judiciaire entraine la fin de l'activité de l'association qui doit par ailleurs procéder à sa dissolution, sauf s'il y a un repreneur.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

La liquidation judiciaire



Régime simplifié

La procédure simplifiée s'applique aux associations qui :

- ne possèdent pas de biens immobiliers
- ont un chiffre d'affaires HT ne dépassant pas 300 000 euros
- n'ont pas employé plus d'un·e salarié·e au cours des six derniers mois

Le tribunal peut tout de même décider de son ouverture si ces seuils sont dépassés.

La procédure simplifiée a pour but de **réduire les frais de procédure** et d'en **raccourcir la durée** (maximum 1 an).

A retenir

Pour la plupart des associations **la procédure simplifiée sera appliquée**.

En cas de volonté d'arrêter son activité, si l'association n'est pas en cessation des paiements, elle peut procéder à **une dissolution volontaire** en :

- convoquant une première AGE* pour voter la dissolution et désigner une ou plusieurs personnes chargées des opérations de liquidation
- actant la dissolution lors d'une deuxième AGE*

En cas de dissolution, **l'association ne peut pas attribuer à ses membres une part quelconque de ses biens**, en dehors de la reprise des apports. En l'absence de disposition statutaire, le patrimoine de l'association peut être transmis aux personnes morales suivantes :

- Une ou plusieurs autres associations
- Une collectivité territoriale, un établissement public ou un groupement d'intérêt public
- Une fondation, un fonds de dotation, un syndicat, une société, un groupement d'intérêt économique

Aucune disposition légale n'impose à une association de déclarer sa dissolution au greffe des associations et de la publier au JOAFE*. Toutefois, **il est fortement recommandé** d'effectuer ces démarches pour mettre fin à l'existence juridique de l'association et d'en informer les tiers. La publication de la dissolution au JOAFE* est gratuite.

La dissolution d'une association n'engendre pas forcément la disparition du projet associatif. Une réflexion peut être menée pour la reprise de tout ou partie des activités par des partenaires : ne pas hésitez à se rapprocher de sa tête de réseau* ou des dispositifs d'accompagnement.

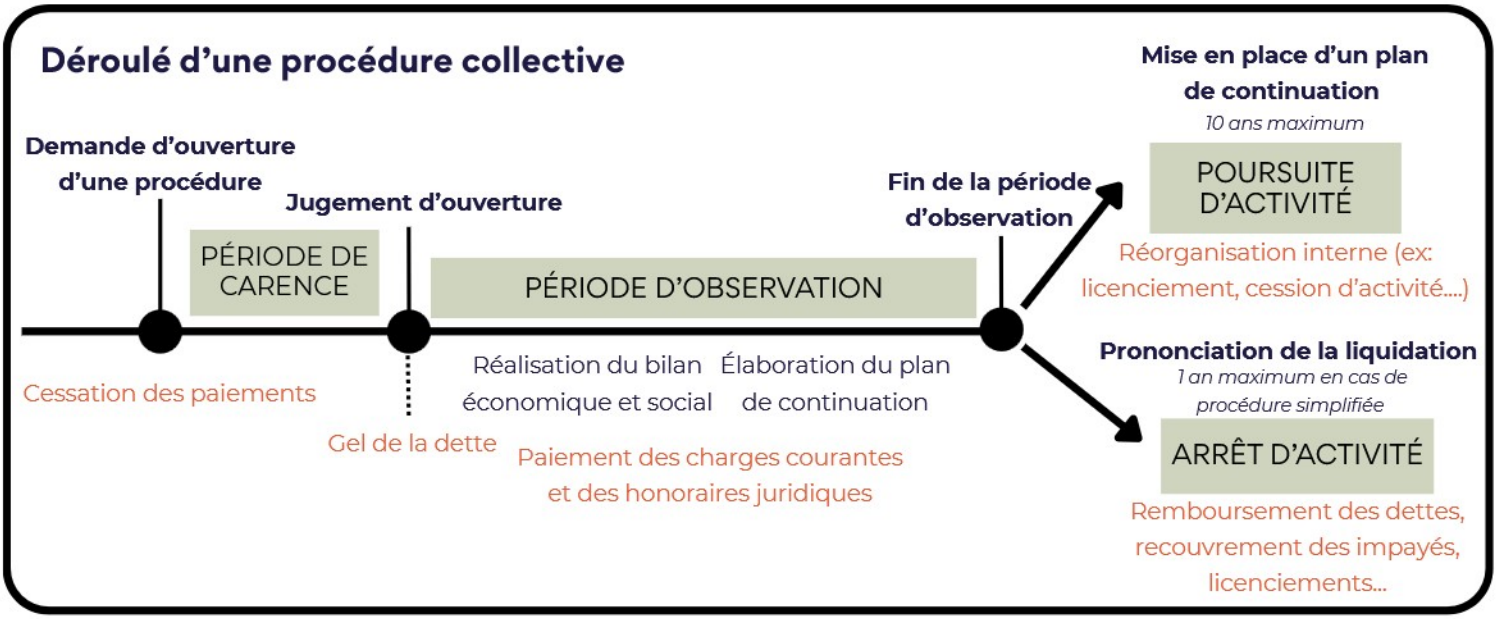
*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Conclusion

Les difficultés rencontrées par une association **ne conduisent pas nécessairement à l'arrêt de son activité**. Des solutions peuvent être trouvées pour préserver le projet associatif, les emplois et les relations avec les partenaires.

L'essentiel est d'agir rapidement et de ne pas rester seul·e face aux difficultés : suivre régulièrement sa trésorerie, identifier les signaux faibles, négocier avec ses créanciers et partenaires, et solliciter les dispositifs d'accompagnement disponibles.

Lorsque les difficultés deviennent plus importantes, **les procédures amiables** peuvent permettre d'être accompagné dans la négociation avec certains créanciers, dans un cadre confidentiel. Si ces négociations ne suffisent pas et que l'association se retrouve en cessation des paiements, elle doit le déclarer dans un délai de 45 jours au tribunal. Une **procédure collective** est alors ouverte.



Les procédures collectives sont lourdes et complexes. De nombreux éléments seront pris en considération par les tribunaux pour juger de la capacité d'une association à maintenir son activité. Dans cette perspective, la compréhension et la préparation aux différentes étapes de la procédure par les salarié·es et les bénévoles de l'association constituent un facteur clé de réussite.

Dans les situations où une liquidation où une dissolution sont inévitables, des réflexions peuvent être engagées et accompagnées afin de **penser le maintien du projet associatif sous une autre forme**.

*NB : Tous les mots marqués d'un « * » sont explicités à la page 19.*

Glossaire

AG = Assemblée Générale
AGE = Assemblée Générale Extraordinaire
AGS = régime de garantie des salaires qui permet de garantir le paiement des sommes dues aux salarié·es (salaires, préavis, indemnités de rupture, etc.) en cas de procédure collective
AJ = Administrateur Judiciaire, voir p. 4
BODACC = Bulletin Officiel Des Annonces Civiles et Commerciales
CA = Conseil d'Administration
CAC = Commissaire Aux Comptes, voir p. 5
Créances = sommes dues par l'association
Créancier = personne physique ou morale à qui l'association doit de l'argent
CSE = Comité Social et Économique. C'est l'instance de représentation du personnel, obligatoire dans les associations employant au moins 11 salarié·es pendant 12 mois consécutifs. Ces seuils peuvent différer en fonction des conventions collectives (ex : dans la convention ECLAT l'obligation s'applique à partir de 6 Équivalents Temps Plein)
Dirigeant·e = organe compétent prévu par les statuts (souvent la présidence bénévole).
IFPPC = Institut Français des Praticiens des Procédures Collectives
JOAFE = Journal Officiel des Associations et Fondations d'Entreprise
Opposable aux tiers = un acte ou un contrat est opposable aux tiers lorsqu'il produit des effets juridiques à l'égard de personnes qui n'ont pas signé cet acte.
RJ = Redressement Judiciaire
Tête de réseau = organisation centrale (fédération, union ou coordination) qui regroupe, représente et coordonne des structures associatives locales ou sectorielles.

Ressources

Boite à outils Faire face à l'instabilité budgétaire, **Le Mouvement associatif HdF**
Guide Association & banque, **Avise**
Guide Je parle banquier couramment, **France Active**
Guide Je pilote ma trésorerie pour améliorer ma santé financière, **France Active**
Guide Je redresse la barre, **France Active**
Guide Les bons réflexes pour faire face aux difficultés économiques dans l'ESS, **UDES**
Observatoire des procédures collectives de l'ESS, **Écouter le bruit**
Série de vidés courtes qui donnent la parole aux entrepreneurs face aux difficultés, **IFPPC**

Contacts utiles

Dispositifs d'accompagnement dans les Hauts-de-France

De nombreux acteurs proposent de l'accompagnement gratuit à destination des associations en difficultés. Pour plus d'informations cliquez-ici : https://lmahdf.org/comprendre-les-differents-dispositifs-daccompagnement-en-region-2/

Expérimenté en Hauts-de-France depuis janvier 2026 par Le Mouvement associatif, **Prev'Asso** vise à accompagner **les associations employeuses confrontées à une situation de crise**, afin de sauvegarder leurs projet associatifs et de préserver le maximum d'emplois.

Prev'Asso a été conçu pour apporter une réponse réactive et adaptée aux situations d'urgence. Son principe clé repose sur **l'accueil rapide (dans les 5 jours ouvrés) et inconditionnel de toute association employeuse** en risque immédiat pour la pérennité de son activité. L'accompagnement est intégralement réalisé par une chargée de mission, et se déploie en deux temps :

- il commence par un temps d'accueil et d'état des lieux pour objectiver la crise
- si l'urgence est confirmée, un accompagnement est proposé pour définir et identifier des modalités de continuité adaptées.

Contact : prevasso.hdf@lemouvementassociatif.org ; 07 57 18 25 92

« **SOS Employeurs ESS** » est une cellule d'appui et de soutien destinée aux associations et autres structures de l'ESS. La cellule est composée des employeurs membres du collège d'employeurs de l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES). Le soutien est apporté aux structures en difficulté économique, en rupture de trésorerie ou sous procédures judiciaires. La cellule mobilise l'expérience et les connaissances de ses membres pour appuyer et sensibiliser les structures concernées par des difficultés économiques.

Cet accompagnement s'organise autour de **l'écoute et de l'analyse des situations présentées.** La cellule a un rôle d'accompagnateur et de facilitateur auprès des demandeurs. Elle informe également sur les droits, les démarches et les recours possibles.

Contact : sosemployeurs.hdf@udes.fr ; 06 37 05 18 31

Contacts utiles

Greffes des tribunaux judiciaires des Hauts-de-France

Pour identifier le tribunal compétent pour traiter vos demandes, renseignez la commune où se situe le siège de l'association dans l'annuaire des juridictions judiciaires : https://www.justice.gouv.fr/annuaire/juridictions-judiciaires/tribunaux-judiciaires
Pour toute question concernant les modalités pratiques de déroulement des procédures judiciaires, n'hésitez pas à contacter le greffe de votre tribunal.

- **AISNE**

LAON
Place Aubry - 02001 LAON CEDEX
03 23 26 29 00 / accueil-laon@justice.fr
SOISSONS
76 rue Saint-Martin - 02200 SOISSONS
03 23 76 39 39 / tj-soissons@justice.fr
SAINT-QUENTIN
Place Gracchus Babeuf - BP 645/1
02322 ST QUENTIN CEDEX
03 23 05 89 00 / accueil-st-quentin@justice.fr

- **NORD**

AVESNES-SUR-HELPES
11 rue du Maréchal Joffre - BP 60205
59440 AVESNES-SUR-HELPE
03 27 57 78 00 / tgi-avesnes-sur-helpe@justice.fr
CAMBRAI
Rue Froissart - BP 379
59407 CAMBRAI CEDEX
03 27 73 37 37 / accueil.tj-cambrai@justice
DOUAI
47 rue Merlin de Douai - 59500 DOUAI
03 27 93 27 00 / accueil-douai@justice.fr
DUNKERQUE
Place du Palais de Justice - BP 6365
59385 DUNKERQUE CEDEX 1
03 28 23 53 00 / accueil-dunkerque@justice.fr
LILLE
13 avenue du Peuple Belge - BP 729
59034 LILLE CEDEX
03 20 78 33 33 / tj1-lille@justice.fr
VALENCIENNES
6 avenue des Dentellières - BP 10349
59304 VALENCIENNES CEDEX
03 27 14 67 00 / tj-valenciennes@justice.fr

- **OISE**

BEAUVAIS
20 boulevard Saint-Jean - BP 10325
60021 BEAUVAIS CEDEX
03 44 79 60 60 / accueil.tj-beauvais@justice.fr
COMPIÈGNE
11 rue Henri de Séroux - BP 80059
60321 COMPIÈGNE CEDEX
03 44 38 35 24 / tj-compiegne@justice.fr
SENLIS
26 Allée des Soupirs
60300 SENLIS
03 44 53 91 00 / accueil-senlis@justice.fr

- **PAS-DE-CALAIS**

ARRAS
Place des États d'Artois - BP 924
62022 ARRAS CEDEX
03 21 51 52 06 / accueil-arras@justice.fr
BÉTHUNE
Place Lamartine - BP 716
62407 BETHUNE CEDEX
03 21 68 72 00 / tgi-bethune@justice.fr
BOULOGNE-SUR-MER
Place de la Résistance
62322 BOULOGNE-SUR-MER CEDEX
03 21 99 61 00 / tj1-boulogne-sur-mer@justice.fr
SAINT-OMER
3 rue des Tribunaux - 62503 ST OMER CEDEX
03 21 98 79 70 / accueil-st-omer@justice.fr

- **SOMME**

AMIENS
14 rue Robert de Luzarches
80027 AMIENS CEDEX 1
03 22 82 35 00 / accueil-amiens@justice.fr



Ce guide a pour objectif de faciliter la compréhension des procédures amiables et collectives par les associations de type Loi 1901.

Le Mouvement Associatif \ Hauts-de-France

Guid'Asso DLA prev asso

Le Mouvement associatif Hauts-de-France
contact@lmahdf.org
prevasso.hdf@lemouvementassociatif.org

8-10 rue Baptiste Monnoyer - 59800 Lille
21 rue François Génin - 80000 Amiens