

La mise en œuvre d'une procédure de redressement judiciaire nécessite que l'institution sans but lucratif (association, fondation, fonds de dotation) soit en situation de cessation des paiements, c'est-à-dire « dans l'impossibilité de faire face à son passif exigible avec son actif disponible »¹.

REDRESSEMENT JUDICIAIRE : POURQUOI ? COMMENT ?

L'état de cessation des paiements est caractérisé lorsque la trésorerie, les liquidités et les actifs immédiatement réalisables ne permettent plus d'apurer un passif exigible (salaires, loyers, impôts, etc.), celui-ci étant composé de dettes échues, peu importe que leur paiement ait ou non été demandé.

Pourquoi ?

Le déclenchement d'une telle procédure permet de :

- geler le passif, ce qui interrompt l'ensemble des procédures, démarches et relances des créanciers réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un huissier, d'un avocat ou d'une société de recouvrement ;
- se placer sous la protection du tribunal, qui va accompagner les dirigeants associatifs tout au long de la procédure, notamment par l'apport de compétences venant en appui de celles des bénévoles d'ores et déjà présents au sein de la structure ;
- évaluer précisément l'état du passif afin de tenter de trouver des solutions pérennes visant non seulement à apurer les dettes de la structure sur une période déterminée par le tribunal², mais également à prendre

REDRESSEMENT JUDICIAIRE : STOP OU ENCORE ?

Souvent redoutée par les dirigeants, la mise en œuvre d'une procédure de redressement judiciaire peut cependant constituer un nouveau départ pour les associations. Comment aborder, puis appréhender positivement cette étape décisive ?
Descriptif de la procédure et de ses enjeux.

un ensemble de décisions permettant de relancer durablement l'association.

La procédure de redressement judiciaire est ainsi destinée à permettre la sauvegarde de l'institution sans but lucratif (ISBL), le maintien de l'activité et de l'emploi et l'apurement du passif.

Comment ?

Dans un délai maximum de 45 jours³ qui suivent l'état de cessation des paiements, l'ISBL doit, par l'intermédiaire de son représentant légal, saisir le tribunal judiciaire dans le ressort duquel elle a son siège social⁴. Le tribunal peut également être saisi à l'initiative d'un créancier par voie d'assignation dès lors que sa créance est certaine⁵, ou encore par le ministère public si aucune procédure de conciliation n'est en cours⁶. Les représentants du personnel ne sont pas habilités à demander la mise en redressement judiciaire d'une association. Cependant, ils peuvent

toujours attirer l'attention du président du tribunal ou du procureur de la République sur tout fait de nature à révéler l'état de cessation des paiements⁷. Dans une telle situation, ces derniers devront en informer le ministère public qui pourra demander l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire⁸.

Le représentant légal de l'association doit informer le président du tribunal par écrit en lettre recommandée avec demande d'avis de réception de la déclaration d'état de cessation des paiements. À l'appui de cette demande, **les documents dont la liste est décrite** aux articles R. 631-1 et R. 640-1 du code de commerce **doivent être joints**. Préalablement à la saisine du tribunal, le représentant légal doit avoir informé et consulté le comité social et économique (CSE) de sa décision, sous peine d'entrave⁹. Dans un délai de 15 jours généralement, le tribunal organise, avant tout juge- ●●●

1. C. com., art. L. 631-1, L. 640-1 et L. 640-2, al. 1^{er} ; v. égal. en p. 17 de ce dossier.

2. C. com., art. L. 626-12.

3. C. com., art. L. 621-2, L. 631-7 et R. 600-1.

4. Le tribunal de commerce a toutefois été reconnu compétent concernant certaines associations dont

l'objet commercial est avéré ; v. *Le Lamy associations*, étude 278-16, éd. Wolters Kluwer, sept. 2019.

À noter que le tribunal judiciaire remplace le tribunal de grande instance depuis le 1^{er} janvier 2020 (L. n° 2019-222 du 23 mars 2019, JO du 24, art. 109).

5. C. com., art. L. 631-5 et L. 640-5.

6. C. com., art. L. 631-5 et L. 640-5.

7. C. com., art. L. 631-6 et L. 640-6.

8. C. com., art. L. 632-3-1 et L. 640-3-1.

9. C. trav., art. L. 2317-1.

DOSSIER

ment d'ouverture de la procédure collective, des auditions préalables afin d'entendre les dirigeants de l'association ainsi que les représentants du CSE ou des salariés s'ils existent¹⁰. De la même façon, c'est-à-dire avant de statuer, le tribunal « peut commettre un juge pour recueillir tous renseignements sur la situation financière, économique et sociale » de l'association¹¹. Ce dernier doit dresser un rapport sur la situation de l'association et dispose pour cela de tous les pouvoirs d'investigation nécessaires à sa mission, sans que l'on puisse lui opposer le secret professionnel¹². Soumis au principe du contradictoire, ce rapport est déposé au greffe, qui peut le communiquer au débiteur et au procureur de la République ainsi qu'au CSE.

Le tribunal qui statue sur l'ouverture du redressement judiciaire doit obligatoirement avoir préalablement entendu le débiteur et, s'il y a lieu, le représentant du CSE ainsi que le représentant de l'Assurance de garantie des salaires (AGS)¹³. En fonction de la situation irrémédiable ou non de l'association, la juridiction saisie pourra à tout moment l'orienter soit vers une procédure de sauvegarde¹⁴, soit vers l'ouverture d'une liquidation judiciaire¹⁵.

La décision d'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire fixe la date de cessation des paiements, la durée de la période d'observation de l'association et les organes de la procédure : le juge-commissaire¹⁶, des experts s'il y a lieu, les mandataires qui ont seuls qualité pour agir au nom et dans l'intérêt collectif des créanciers¹⁷ et, éventuellement, un administrateur judiciaire¹⁸, ce dernier ayant un rôle essentiel dans la prépa-



ration du plan de redressement de l'association¹⁹. Ce jugement d'ouverture ne peut se tenir hors la présence d'un procureur de la République et des représentants des salariés.

COMMENT APPRÉHENDER (POSITIVEMENT) UNE PROCÉDURE DE REDRESSEMENT JUDICIAIRE ?

Le jugement d'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire engage obligatoirement une période d'observation de l'ISBL pour une durée limitée à six mois, avec une possibilité de proroger cette période d'une même durée supplémentaire²⁰ – sur demande du débiteur, de l'administrateur ou du procureur de la République – et, exceptionnellement, d'une autre période supplémentaire de six mois à la demande du seul procureur de la République.

La période d'observation : une occasion de réinterroger le projet à but non lucratif

Durant cette période d'observation, l'association devra non seulement poursuivre son activité, mais également contribuer à démontrer sa viabilité économique et sociale dans le cadre de l'élaboration de son plan de redressement²¹. Elle ne peut procéder à des licenciements, sauf à titre exceptionnel : si des licenciements pour motif économique présentent « un caractère urgent, inévitable et indispensable », le juge-commissaire peut autoriser l'administrateur ou, à défaut, le dirigeant à les prononcer. En application de l'article L. 631-17, alinéa 1^{er} du code de commerce, préalablement aux licenciements, l'administrateur ou le dirigeant devra consulter le comité social et économique et informer l'inspection du travail²².

10. C. com., art. L. 621-1, L. 631-7, L. 641-1, I ; C. trav., art. L. 2312-54.

11. C. com., art. L. 631-7.

12. C. com., art. L. 621-1 ; le juge peut faire application de l'article L. 623-2 du code de commerce.

13. C. com., art. L. 631-7.

14. C. com., art. L. 621-1 ; v. en p. 23 de ce dossier.

15. C. com., art. L. 641-1, I ; v. en p. 31 de ce dossier.

16. C. com., art. L. 621-9.

17. C. com., art. L. 621-4, L. 631-9 et L. 641-1, II.

18. Si l'association se trouve en dessous des deux seuils prévus (moins de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires et moins de 20 salariés), un administrateur sera nommé uniquement en cas de « nécessité ».

19. C. com., art. L. 621-7.

20. C. com., art. L. 621-3, L. 631-7 et R. 621-9.

21. C. com., art. L. 622-9 et L. 631-14.

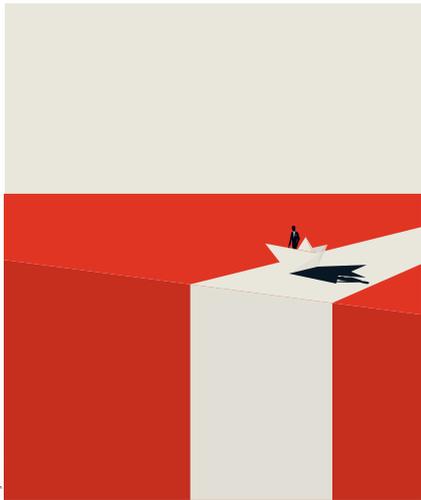
22. C. trav., art. L. 2312-53.

23. V. note 18.

24. C. com., art. L. 631-12.

25. *Le Lamy associations*, étude 278-35, éd. Wolters Kluwer, sept. 2019.

26. C. com., art. L. 622-13, IV, art. L. 631-11-1, I et art. R. 622-13.



Poursuivre l'activité. Il s'agit là d'une condition incontournable à la réussite du projet de redressement d'une ISBL. Durant cette période difficile et extrêmement chronophage pour les dirigeants, ceux-ci devront absolument éviter de se démobiliser. En effet, dans une procédure de redressement judiciaire, la mission de l'administrateur – lorsque ce dernier est nommé²³ – est précisément déterminée par le tribunal, mais consiste généralement à « assister le débiteur pour tous les actes relatifs à la gestion ou certains d'entre eux ou d'assurer seul, entièrement ou en partie, l'administration de l'entreprise »²⁴. En pratique, les tribunaux confiant le plus souvent à l'administrateur une simple mission d'assistance du débiteur, les dirigeants de l'ISBL demeureront **généralement** contraints de continuer à exercer leurs compétences statutaires de gestion,

sans toutefois pouvoir décider seuls de la poursuite obligatoire²⁵ ou de la résiliation d'un contrat en cours²⁶, de la cession d'un actif²⁷ ou de la mise en œuvre d'une procédure de licenciement²⁸.

Démontrer sa viabilité économique et sociale²⁹. Un bilan économique et social de l'ISBL devra être établi par l'administrateur – avec le concours des dirigeants et, éventuellement, d'experts supplémentaires – pour toute la période d'observation. Ce document, qui précisera « l'origine, l'importance et la nature des difficultés », est d'autant plus capital que les informations qu'il contient serviront à la présentation du plan de redressement judiciaire³⁰.

Élaborer un plan de redressement. Présenté en annexe du bilan économique et social, **le plan de redressement** doit servir à démontrer au tribunal que les nouvelles modalités et/ou perspectives de gestion proposées sont « destinées à permettre la poursuite de l'activité de l'entreprise [à but non lucratif], le maintien de l'emploi et l'apurement du passif »³¹. À cette occasion, la juridiction civile examine les trois volets (économique, social et financier) qui lui sont soumis et vérifie le sérieux et la crédibilité des propositions de redressement formulées. Elle se détermine définitivement en considération de deux critères déterminants : l'aptitude du débiteur à redresser sa situation financière **et** sa capacité à rembourser le passif dans les délais impartis.

Réinterroger le projet à but non lucratif. L'élaboration « coconstruite »³² de ce qui

s'apparente à un véritable audit sera non seulement l'occasion de réinterroger en profondeur son but statutaire, mais aussi et surtout, pour l'ISBL concernée, de redéfinir les moyens qu'elle souhaite et/ou accepte désormais de mettre en œuvre pour sa réalisation³³. Cette étape à la fois « introspective » et « prévisionnelle » s'avère être capitale pour cette dernière avant **qu'elle** ne soit définitivement³⁴ contrainte par une série **d'orientations décisives** pour son avenir car applicables au cours des 10 prochaines années au maximum³⁵.

Redressement judiciaire : une occasion pour restructurer l'association

Situation des créanciers. Le plan de redressement judiciaire a pour effet de limiter les droits des créanciers antérieurs à l'ouverture de la procédure, notamment en suspendant les poursuites individuelles sur le débiteur³⁶ et en interrompant le cours des intérêts légaux sur les dettes échues³⁷. Ceux-ci auront deux mois à compter de la date de publicité du jugement d'ouverture au *Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC)* sous peine de forclusion³⁸. La procédure de redressement judiciaire sera l'occasion pour l'ISBL concernée d'opérer, par le biais du mandataire judiciaire, une vérification de l'état de son passif.

Cession d'actifs. À l'occasion de cette procédure, il peut être envisagé de mettre en œuvre un redressement par voie externe, c'est-à-dire en opérant un certain nombre de cessions d'actifs de l'association notamment dans le but « d'assurer le maintien ●●●

27. C. com., art. L. 622-13, II et art. L. 631-14.
 28. C. com., art. L. 622-9 et L. 631-14.
 29. *Ibid.*
 30. Historique de l'association, causes des difficultés, résultats d'exploitation durant la période d'exploitation, diligences effectuées pour trouver des solutions destinées à pérenniser l'association.
 31. C. com., art. L. 631-1.

32. Par l'ensemble des organes de la procédure de redressement : débiteur et salariés, administrateur et mandataires judiciaires, juge-commissaire.
 33. Sur la distinction entre activités et but de l'association, v. JA 2018, n° 582, p. 35, étude C. Amblard.
 34. Sauf autorisation du tribunal pour formuler une demande de modifications substantielles, sur demande du commissaire à

l'exécution du plan (C. com., art. L. 626-6).
 35. C. com., art. L. 626-12.
 36. C. com., art. L. 622-21 et, par renvoi à ce texte, C. com., art. L. 631-14 et L. 641-3.
 37. C. com., art. L. 622-28 et, par renvoi à ce texte, C. com., art. L. 631-14 et L. 641-3.
 38. C. com., art. L. 622-26.

« Une procédure de redressement judiciaire peut constituer un « nouveau départ » pour l'ISBL »

●●● d'activités susceptibles d'exploitation autonome, de tout ou partie des emplois qui y sont attachés et d'apurer le passif »³⁹. Dans cette hypothèse, l'association devra envisager de réduire son activité en ne gardant que celle qui constituera son « cœur de métier » dans la mesure où aucun déficit nouveau n'est envisageable.

Licenciements économiques. S'il est en principe préférable d'attendre la solution arrêtée par le tribunal pour décider des licenciements **fixés** par le plan, dans certains cas particuliers, il peut être nécessaire d'en effectuer quelques-uns dans les plus brefs délais, notamment en cas de sureffectif avéré ou lorsque les licenciements présentent un « caractère urgent, inévitable et indispensable »⁴⁰. Préalablement au dépôt de la demande d'autorisation auprès du juge-commissaire pour procéder aux licenciements économiques, l'administrateur ou le dirigeant doit consulter le CSE et, à défaut, le représentant des salariés et aussi informer l'inspection du travail⁴¹.

Une procédure de redressement judiciaire peut ainsi constituer un « nouveau départ » pour l'ISBL. En redéfinissant son périmètre d'action et les moyens humains et matériels qu'elle souhaite mettre en œuvre, cette étape doit constituer pour l'association et ses dirigeants l'occasion de revoir en profondeur le projet comme le mode de fonctionnement.

Rôle et responsabilité des dirigeants

Rôle. Les dirigeants d'une association ont une part active dans la mise en œuvre et la

réussite d'une procédure de redressement judiciaire. En premier lieu, parce que c'est généralement eux qui déposent l'état de cessation **des paiements**. Ensuite, parce qu'ils conservent durant toute la procédure leurs pouvoirs de direction et de gestion, sous l'autorité de l'administrateur judiciaire lorsque, comme tel est souvent le cas, ce dernier n'exerce qu'une fonction d'assistance. Enfin, parce qu'il appartiendra à ces derniers d'appliquer les engagements pris dans le plan de redressement, toute inexécution dudit plan étant susceptible de déboucher sur la liquidation judiciaire⁴² de l'ISBL concernée.

Responsabilité. La responsabilité personnelle du dirigeant peut être engagée à l'occasion de la mise en œuvre d'une procédure de redressement judiciaire dans deux situations distinctes. D'une part, lorsque le dirigeant démissionne après avoir déclaré l'état de cessation de l'association – une telle démission, si elle demeure en principe libre d'intervenir, peut cependant être considérée, compte tenu du moment où elle intervient, comme particulièrement préju-

diciable pour la structure et, par conséquent, donner éventuellement lieu à réparation sur le fondement **des articles** 1240 et suivants du code civil⁴³. D'autre part, en cas de faute de gestion⁴⁴, de non-respect des obligations légales et fiscales ou de manœuvres frauduleuses, les dirigeants peuvent se voir appliquer des sanctions civiles (faillite personnelle⁴⁵, interdiction de gérer⁴⁶, **voire** action en comblement de passif en cas de liquidation judiciaire⁴⁷) ou pénales (banqueroute⁴⁸ et peines complémentaires pouvant aller jusqu'à cinq ans de prison et/ou une amende de 75 000 euros⁴⁹).

Ainsi, il est aisé de comprendre tout l'intérêt d'être utilement conseillé au moment où l'ISBL connaît des difficultés financières, ce qui devient une obligation dès lors que l'association est en situation d'état de cessation des paiements dans la mesure où la règle de postulation oblige la présence d'un avocat. « Prudence est mère des sûretés » : ce proverbe est donc pleinement applicable aux dirigeants d'association, leur responsabilité pouvant aller très loin et engager leur patrimoine propre en matière de procédures collectives⁵⁰. ■



AUTEUR Colas Amblard
TITRE Docteur en droit, avocat associé, NPS consulting, chargé d'enseignement à l'université Jean-Moulin – Lyon 3

39. C. com., art. L. 642-1.

40. C. com., art. L. 631-17 et, par renvoi à ce texte, C. com., art. L. 641-10.

41. C. trav., art. L. 2312-53.

42. C. com., art. L. 622-10 et L. 631-15.

43. Responsabilité délictuelle pour faute.

44. Par exemple, le fait pour un dirigeant de ne pas

avoir effectué la déclaration de l'état de cessation des paiements dans le délai légal de 45 jours (v. M. Bourrié-Quenillet, « La faute de gestion du dirigeant de société en cas d'insuffisance d'actif, pratique judiciaire », *JCP E* 1998. 455), la poursuite abusive d'une activité déficitaire (Com. 27 avr. 1993, n° 91-14.204, D. 1993. IR 130) ou encore en cas d'absence de

contrôle suffisant ou d'incompétence manifeste.

45. C. com., art. L. 653-1 à L. 653-11.

46. C. com., art. L. 653-8.

47. C. com., art. R. 651-1.

48. C. com., art. L. 654-1.

49. C. com., art. L. 654-3.

50. V. égal. en p. 34 de ce dossier.