

Quel rôle pour le CSE quand l'entreprise est en difficulté ?

Malgré la plus violente crise économique depuis la Seconde Guerre mondiale, la « vague » des faillites redoutée en 2020 n'a pas eu lieu. Leur nombre a même diminué, grâce aux aides étatiques, notamment le Prêt garanti par l'État, et grâce à l'aménagement de certaines règles de droit concernant l'entreprise en difficulté. Selon un article du Monde¹, 22 000 entreprises seraient ainsi en sursis, et les défaillances devraient se produire progressivement d'ici à 2022, à mesure de l'arrêt graduel des aides.

Selon une étude récente commanditée par le Conseil national des Administrateurs judiciaires et Mandataires sociaux, le dispositif de prévention, de sauvegarde et de liquidation des entreprises en difficulté en vigueur en France préserve davantage l'activité et l'emploi que dans les autres pays européens. Cette efficacité est liée notamment à la possibilité pour les chefs d'entreprise d'anticiper les difficultés et de trouver des modalités adaptées au sein des tribunaux de commerce.

Dans ce cadre, les représentants des salariés ont aussi un rôle à jouer.



1. Le Monde, édition du 30 mars 2021.

#1 L'ANTICIPATION DES DIFFICULTÉS : UN POINT D'ATTENTION MAJEUR POUR LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

De **nombreux signaux faibles** peuvent alerter sur des difficultés futures et touchent toutes les dimensions de l'entreprise : bien évidemment sa situation financière, mais aussi son mode de management, son activité voire son environnement.

Par exemple :

- des capitaux propres négatifs à la suite de pertes cumulées ;
- une situation de trésorerie structurellement négative avec un endettement élevé ;
- des retards de paiement (salaires, charges sociales, fournisseurs...);
- la cession d'outils de production, de biens immobiliers ;
- une baisse importante du chiffre d'affaires, une sous-activité importante ;
- des désaccords entre actionnaires, une « valse » des dirigeants, etc.

Ces différents points peuvent bien évidemment se cumuler.

#2. LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS DISPOSENT DE PRÉROGATIVES POUR ANTICIPER SES DIFFICULTÉS

Ces prérogatives sont prévues par le Code du travail et concernent les compétences générales du CSE sur la marche générale de l'entreprise :

- Le CSE est consulté de façon récurrente sur la **situation économique et financière** de l'entreprise et ses **orientations stratégiques** et peut faire appel à un expert dans ce cadre ;
- il peut aussi déclencher un **droit d'alerte économique**. Loi qui date de 1984 et concerne l'anticipation des difficultés des entreprises ;
- le CSE peut aussi demander à **rencontrer le commissaire aux comptes** qui lui aussi a une responsabilité dans la continuité de l'exploitation.

#3. L'ÉTAT DE CESSATION DE PAIEMENT

Lorsqu'une entreprise est dite en « état de cessation de paiement », elle est en difficulté et doit se placer sous la protection

du tribunal de commerce : elle « dépose le bilan ». La cessation de paiement n'est pas une notion comptable, mais plutôt une notion de trésorerie. **Pour faire simple, l'entreprise n'a plus la capacité de payer ses fournisseurs ou ses salariés.**

#4. LES DIFFÉRENTS DISPOSITIFS DE PROTECTION DE L'ENTREPRISE

En France, le législateur a souhaité privilégier l'anticipation des difficultés en considérant l'entreprise comme un écosystème dont la préservation contribue à la richesse nationale. Ce n'est pas le cas dans d'autres pays européens.

On peut distinguer deux sortes de procédures :

- **les procédures amiables et préventives**, qui sont confidentielles et peuvent être engagées avant tout dépôt de bilan :
 - mandat ad hoc,
 - conciliation.
- **les procédures judiciaires collectives, dès lors que l'entreprise est placée sous la protection du tribunal de commerce :**
 - sauvegarde,
 - redressement judiciaire (maintien de l'activité malgré l'état de cessation de paiement),
 - liquidation judiciaire (entreprise en état de cessation des paiements dont la situation dégradée conduit à la fermeture définitive).

#5. POURQUOI UNE ENTREPRISE PEUT RETROUVER DES MARGES DE MANŒUVRE LORSQU'ELLE EST EN PROCÉDURE COLLECTIVE ?

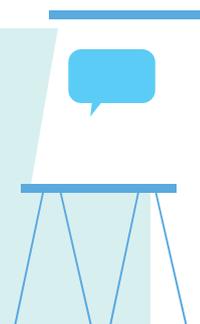
À court terme :

- dès l'ouverture du jugement en procédure collective (sauvegarde, redressement judiciaire), l'entreprise gèle l'ensemble de ces dettes (fournisseurs, fiscales et sociales, bancaires, etc.). Dans le même temps, les clients continuent à payer leurs créances, ce qui la plupart du temps génère de la trésorerie ;
- de plus, les AGS (assurance de garantie des salaires) prennent en charge les salaires du mois du jugement.

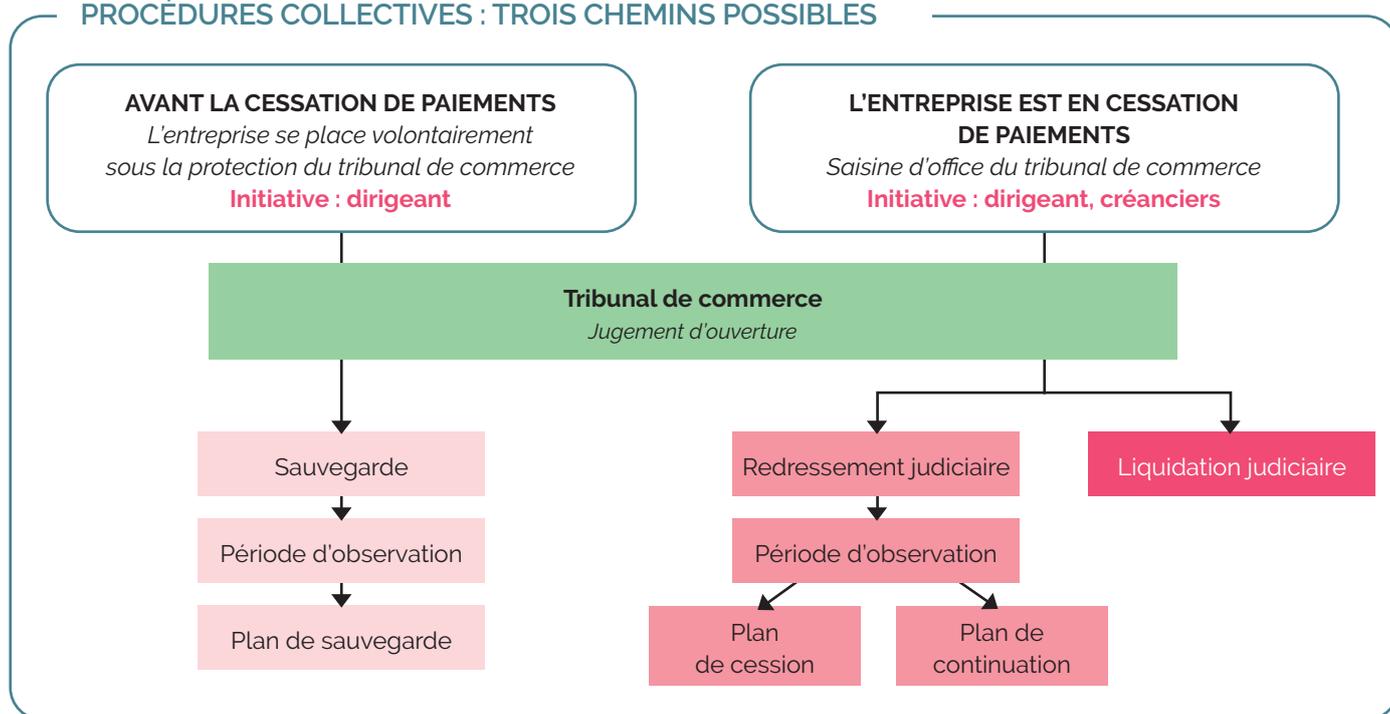
CESSATION DE PAIEMENT : DÉFINITION

La cessation de paiement est l'impossibilité de faire face au passif exigible avec son actif disponible (art. L 631-1 du Code de commerce).

- Le **passif exigible** est le passif qui doit donner lieu à un paiement immédiat ou rapide. Dans ce cadre, les réserves de crédit (découvert bancaire autorisé non utilisé...) ou les moratoires (décalage de règlement des dettes fiscales et sociales...) peuvent être déduits du passif exigible.
- L'**actif disponible** recouvre les disponibilités de l'entreprise et les actifs susceptibles de générer presque immédiatement des liquidités (stocks cessibles rapidement, créances recouvrables immédiatement...).



PROCÉDURES COLLECTIVES : TROIS CHEMINS POSSIBLES



À moyen terme :

- l'ensemble des dettes non payées vont soit, dans le cadre d'un plan de continuation, se transformer en « prêt » non rémunéré à rembourser sur 10 ans, soit, dans le cadre d'un plan de cession, dans la grande majorité des cas s'éteindre ;
- dans le cadre d'un plan de cession (rachat de l'entreprise en difficulté par une autre), le repreneur va mobiliser une part importante des moyens financiers investis dans le retournement de l'entreprise.

Dans la plupart des cas, soit de continuation, soit de reprise, les effectifs seront réduits dans le cadre d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Les règles de mise en œuvre du plan social sont simplifiées.

Étonnamment, les chances d'un retournement pour une entreprise sont liées à son état financier lors du « dépôt de bilan ». **Plus l'entreprise a des marges de manœuvre financières lorsqu'elle arrive au tribunal, plus ses chances de survie sont grandes.** Cette marge de manœuvre financière servira à financer le temps nécessaire pour trouver les solutions les plus adaptées, par exemple la recherche d'un repreneur de qualité. Là encore, l'anticipation et la préparation sont déterminantes.

#6. LE RÔLE DE L'ASSURANCE DE GARANTIE DES SALAIRES (AGS)

Le régime de garantie des salaires (AGS) intervient si votre entreprise se trouve en procédure collective (sauvegarde, redressement ou liquidation judiciaire) et qu'elle n'a pas de fonds disponibles pour payer vos salaires, préavis ou indemnités pour vous garantir le paiement des sommes qui

vous sont dues en exécution de votre contrat de travail, à savoir :

- les **rémunérations** dues aux salariés et aux apprentis ;
- les **indemnités** résultant de la rupture des contrats de travail (en particulier, des licenciements) ;
- **l'intéressement et la participation** (dès lors que les sommes dues sont exigibles) ;
- les **mesures d'accompagnement** résultant d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), dès lors que ces mesures concourent au retour à un emploi.

Cette garantie est couverte par l'assurance de garantie des salaires (AGS), qui est financée par une cotisation patronale obligatoire.

#7. QUELLE PLACE POUR LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS ?

La place des représentants des salariés est déterminante à toutes les étapes.

Dans l'anticipation comme nous l'avons vu, mais aussi **pendant la procédure collective**. Tout au long de la procédure, le représentant des salariés est l'interlocuteur du tribunal pour entendre la position des salariés. Le CSE est l'interlocuteur privilégié de l'administrateur judiciaire en charge du dossier.

Le rôle des représentants des salariés est déterminant dans le cadre du **choix d'un repreneur**. Les représentants des salariés analysent les différents projets, rencontrent les repreneurs, informent les salariés et présentent leur avis en CSE mais aussi au tribunal. Cet avis déterminant est pris en compte par le tribunal qui le considère comme un facteur clef de succès.

Le CSE peut faire appel à un expert :

- avant l'ouverture de la procédure collective, dans le cadre d'un droit d'alerte ou en vue de la consultation sur la situation économique et financière ;
- dès l'ouverture de la procédure collective pour l'accompagner dans l'analyse critique du plan de continuation ou du plan de reprise, selon des modalités à définir avec l'administrateur judiciaire, et dans la négociation du plan de sauvegarde de l'emploi.

#8. EST-CE QU'UNE PROCÉDURE COLLECTIVE PEUT ÊTRE UNE OPPORTUNITÉ POUR LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS ?

Oui, dans certains cas. Lorsque des salariés sont face à une situation où l'actionnaire dirigeant est défaillant, une des solutions possibles est de faire pression sur l'environnement pour amener l'entreprise à se placer sous la protection du tribunal. C'est là le seul moyen de trouver un autre propriétaire engagé qui prendra en main le redressement de cette entreprise à la dérive.

LE RÔLE DE L'EXPERT

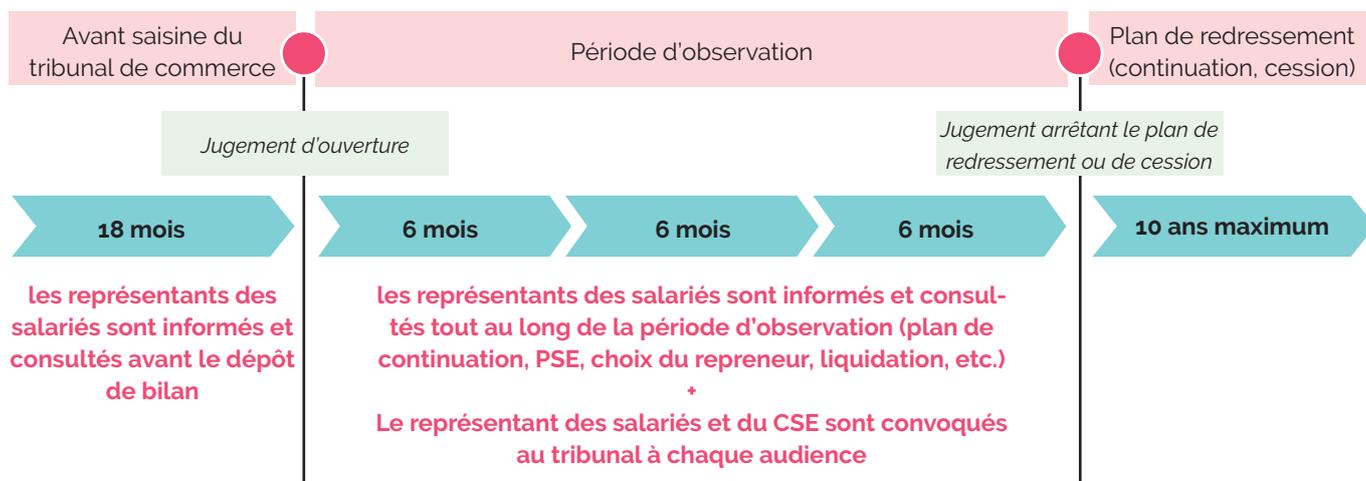
Avant le « dépôt de bilan »

En vue de la consultation sur la situation économique et financière ou sur les orientations stratégiques ou encore dans le cadre d'un droit d'alerte, l'expert qualifie les difficultés, analyse la situation de trésorerie de l'entreprise et identifie l'existence de marges de manoeuvre. Il accompagne les élus dans la formalisation de leurs avis.

Lorsque l'entreprise est sous la protection du tribunal de commerce

- Accompagnement du CSE (mission légale ou contractuelle à organiser avec l'accord de l'administrateur judiciaire) : analyse du plan de continuation ou de cession, examen des offres de repreneurs et appui au représentant des salariés auprès du tribunal de commerce.
- En cas de plan de sauvegarde de l'emploi : analyse des mesures sociales et accompagnement dans la consultation et, le cas échéant, dans la négociation du plan

ÉTAPES ET RÔLE DES INSTANCES DURANT UN REDRESSEMENT JUDICIAIRE



Nous joindre : contact@syndex.fr / 01 44 79 13 00



Syndex

22, rue Pajol - CS 30011 - 75876 Paris cedex 18
contact@syndex.fr - Tél : 01 44 79 13 00

Fiches pratiques Syndex

Ont contribué à ce numéro : GSLR, Philippe Meunier,
Gilles Véron

Direction de la publication : O. Laviolette

Crédits photos : Adobe Stock, J. Baillargeon

Avril 2021



www.syndex.fr