

---

**RAPPORT DE LA MISSION  
« JUSTICE ÉCONOMIQUE »  
ANNEXES VI – UNIVERSITAIRES  
ET CONSULTANTS**

---

**SOUS LA DIRECTION DE GEORGES RICHELME**

**FÉVRIER 2021**

## **Annexes VI – Universitaires et consultants**

### **Contributions écrites des personnes entendues par les membres de la mission**

VI-A-1 – Professeures MH-Monsérié Bon et C-Saint Alary Houin

VI-B-1 – D. Cohen – freins à la prévention

VI-C-1 – Professeure L. Sautonie-Laguionie

# Réflexions Marie-Hélène Monsérié-Bon et Corinne Saint-Alary-Houin

Au regard des axes mentionnés dans la lettre de mission du Garde des sceaux, il semble qu'il s'agisse avant tout d'une réflexion sur la pratique des tribunaux, sur laquelle nous n'avons pas vraiment de remarques pertinentes. L'interrogation des greffes des tribunaux de commerce en première ligne sur la détection des difficultés des entreprises pourrait être, à cet égard, plus significative .

1- Simplement, en analysant dans le détail dans notre ouvrage sur la prévention, les diverses personnes ou institutions qui peuvent intervenir pour aider des chefs d'entreprises en difficulté, il nous semble que le système actuel met en place un véritable millefeuille dans lequel il est délicat de s'orienter. C'est ce qui peut ressortir des échanges que nous avons pu avoir, notamment, avec les experts-comptables qui sont pourtant les vigies nécessaires en matière de prévention des difficultés des entreprises.

Ainsi, il pourrait être opportun d'établir un « parcours prévention » pour permettre aux chefs d'entreprise et à leurs conseils de comprendre les aides et procédures dont ils peuvent bénéficier. Les CIP offrent, en partie, ce type de service, mais un "Guide" national, sous l'égide du Ministère, aurait probablement plus d'impact et, surtout, de visibilité, dans la mesure, cependant, où il demeurerait simple et pédagogique.

En outre, certaines mesures récentes tels que le relèvement des seuils au-delà desquels les privilèges du fisc ou de la sécurité sociale doivent être inscrits (200 000 € et non 15 000 €) et la réduction des cas de nomination obligatoire des commissaires aux comptes, ont eu une incidence très négative sur la prévention alors que la mise en place du logiciel "signaux faibles " ne semble pas, pour le moment, avoir d'effets visibles. Ce recul des techniques de prévention nuit particulièrement aux PME qui sont désarmées devant l'apparition des risques de défaillance.

2- Ensuite, toujours dans l'optique de favoriser le recours à la prévention dont les effets positifs ne cessent d'être mis en avant, de manière assez artificielle, il ressort là encore d'échanges, que les chefs d'entreprise ou leurs conseils pointent les modalités de rémunération du mandataire ad hoc ou du conciliateur comme étant l'un des freins du recours à la prévention des difficultés. Si la question demeure délicate, le manque de transparence sur ces rémunérations reste l'une des raisons pour lesquelles les chefs d'entreprise et leurs conseils, notamment les experts-comptables, hésitent à se tourner vers le mandat ad hoc et la conciliation. Cette remarque, au regard de nos contacts, vaut principalement pour les TPE/PME qui redoutent de devoir payer des sommes élevées. Afin de lever cette réticence, il serait, peut-être, utile de prévoir un tarif légal modulé en fonction de l'importance de l'entreprise défaillante.

3- Il serait d'ailleurs particulièrement intéressant d'obtenir des statistiques sur la taille des entreprises ayant sollicité auprès des tribunaux le bénéfice de procédures préventives. Ces

chiffres pourraient utilement corroborer les informations collectées auprès des professionnels. Se tourner vers les procédures du livre VI, qu'elles soient amiables ou judiciaires, reste une épreuve pour le chef d'entreprise, la perspective de ne pas être parfaitement informé sur leur coût s'avère décisive dans la décision d'y avoir recours. De toute manière, se relève une déconnection des mesures envisageables par rapport à la réalité du terrain. La plupart des entreprises en procédure sont de très petites entreprises, souvent individuelles, ou ayant la forme de SARL avec deux associés....

4- De manière générale, le système français laisse fonctionner parallèlement des institutions judiciaires et des institutions administratives (CIRI, CODEFI, CRP) -malgré certains ponts établis entre elles.- ce qui brouille la lisibilité de l'ensemble. En tout état de cause, il nous semble impératif de ne pas reprendre les débats sur le rôle des tribunaux de commerce qui ont construit les techniques de prévention et qui ont su rester proches des justiciables. Mais, peut-être le moment est-il venu de bâtir une juridiction économique qui réunirait toutes les compétences et qui fonctionnerait, de l'accueil des chefs d'entreprise jusqu'à la prise de décision. Particulièrement, le contentieux des baux commerciaux, éminemment commercial, pourrait leur être confié.

# FREINS À LA PRÉVENTION : UN BIAIS CULTUREL ?

COMMISSION « JUSTICE ÉCONOMIQUE »



Daniel Cohen

Président de Zalis

Cabinet de conseil spécialisé dans les univers en mutation et les entreprises en difficulté

Maître de conférences à Sciences Po



# Daniel Cohen

Président de Zalis

## Un sens humain fort acquis au travers de plusieurs vies parallèles

**Entrepreneur**

A créé et a développé de nombreuses entreprises

**Sauveteur**

Depuis 20 ans, des centaines de missions, au sein d'un cabinet indépendant français

**Enseignant**

Stratégie et management des entreprises en difficulté  
Gestion des risques

**Auteur**

Ouvrages sauvetage d'entreprises

**Expert**

Groupe Réflexion DGAC

## I

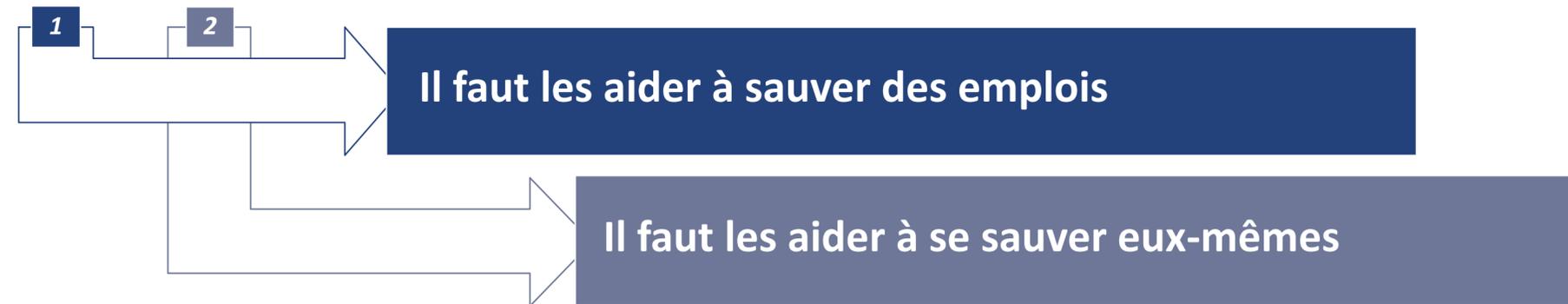
## Aider les dirigeants, managers, actionnaires à aller vers la prévention

---

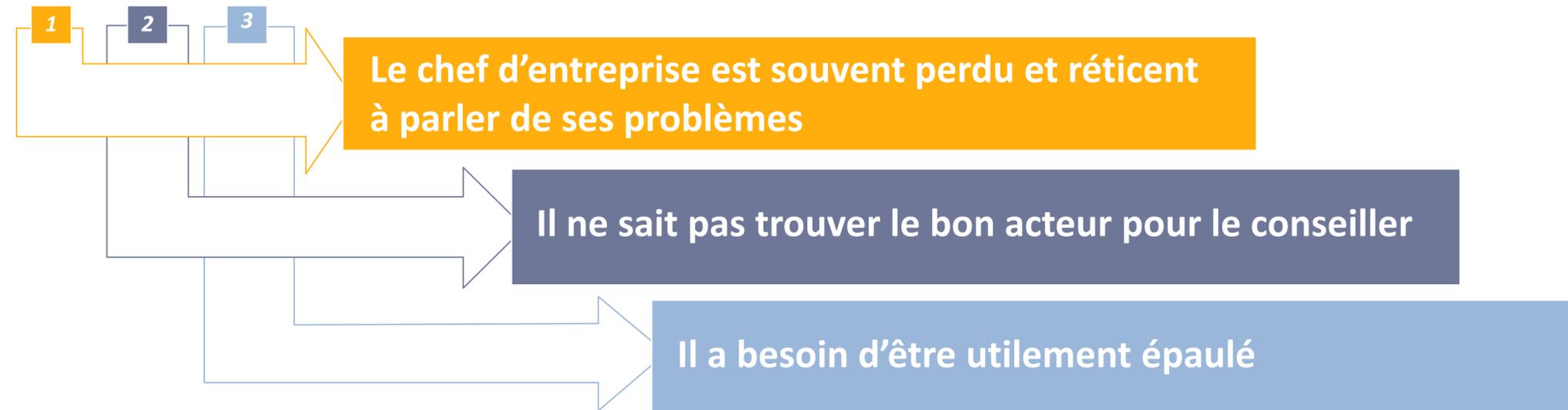
1. *Pourquoi conceptualiser la pratique du sauvetage des entreprises ?*
2. *Des enjeux vitaux ?*
3. *Des constats connus et partagés à ce jour*
4. *Trois mécanismes principaux d'entrée en crise :*
  - *l'effet tunnel*
  - *la perte de repères*
  - *le poids de la culture d'entreprise*
5. *Qu'est-ce que l'aérien peut nous enseigner du biais culturel ?*
6. *Quelles pistes de réflexion pour sortir de cette impasse ?*
7. *Dès lors, que faire ?*
8. *Une campagne de communication large vers tous les acteurs*
9. *Quelles entreprises cibler : les TPE ? PME ? ETI ?*
10. *Mais encore*

# DES ENJEUX VITAUX ?

La posture que les chefs d'entreprise vont adopter peut déterminer le nombre d'emplois perdus ou sauvés



Mais...



Ces réflexions serviront au-delà de la crise actuelle, qui n'est qu'un accélérateur de phénomènes sous-jacents

# DES CONSTATS CONNUS ET PARTAGÉS

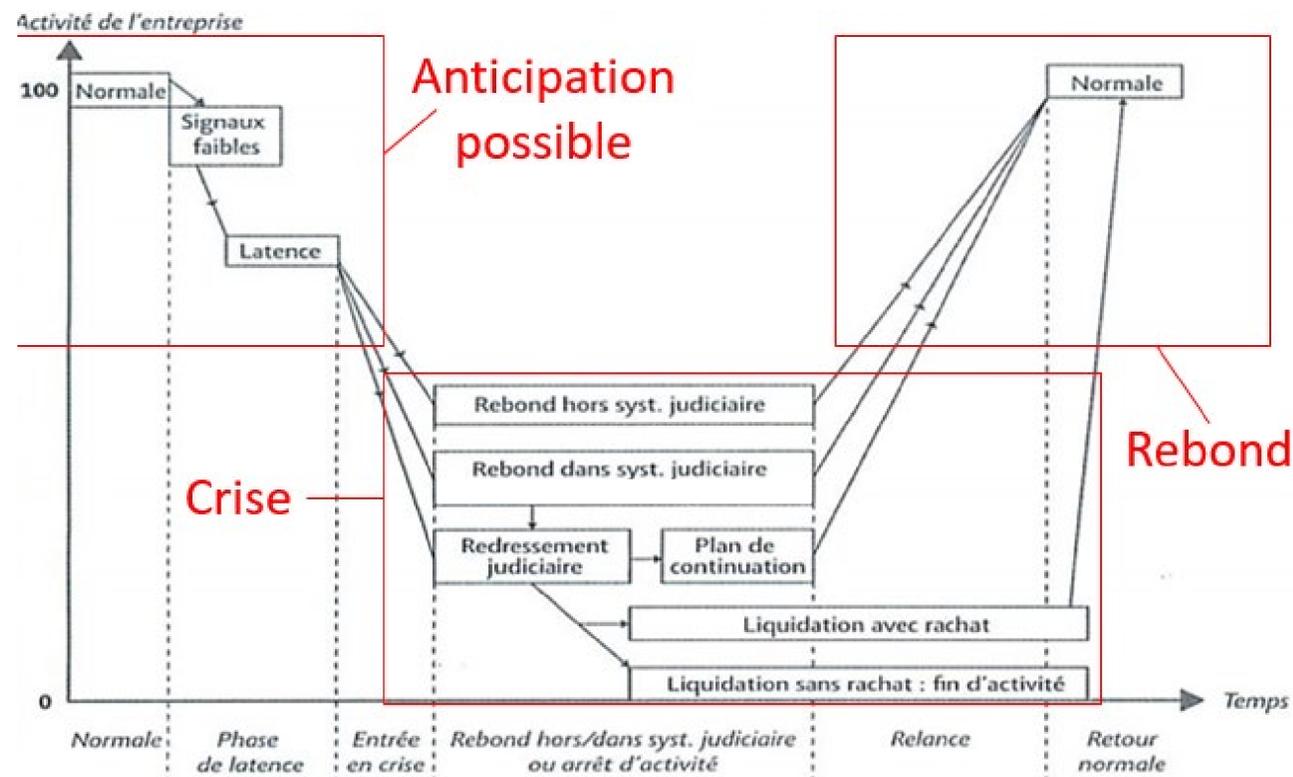
Nous ne pouvons que nous désoler que les acteurs d'entreprises (dirigeants et/ou actionnaires) n'utilisent pas suffisamment en amont des difficultés, les outils de prévention mis en place par les tribunaux ou autres acteurs.

Nous ne devons pas oublier que :

- Il existe toujours une forme de déni ;
- Il subsiste un facteur culturel : en France l'échec est moins bien valorisé qu'ailleurs ;
- La crainte d'une mauvaise communication est omniprésente ;
- Le coût de la crise est significatif (Avocats, banquiers, conseils) ;
- Les procédures se déroulent dans le lieu même où les entreprises sont liquidées.

Les étudiants de Sciences-Po ont recherché dans les médias les communications LARGES et POSITIVES autour de l'utilisation de l'outil judiciaire en prévention par une entreprise.

Ils n'ont trouvé que de très rares exemples à communication positive, souvent lors de reprise d'entreprises par les salariés, lorsque les outils de prévention étaient épuisés.



# TROIS MÉCANISMES PRINCIPAUX D'ENTRÉE EN CRISE

1

## Effet tunnel : une focalisation

- **L'ancrage cognitif** : le management n'est pas à l'écoute des informations susceptibles de lui faire entrevoir une solution autre que la sienne ; Le décideur ne voit que les avantages de sa solution et les désavantages des autres solutions qui lui sont présentées ;
- **L'escalade de l'engagement** : le management s'obstine à poursuivre l'action qu'il a engagée, même si l'effet escompté n'est pas au rendez-vous.

2

## La perte de repères

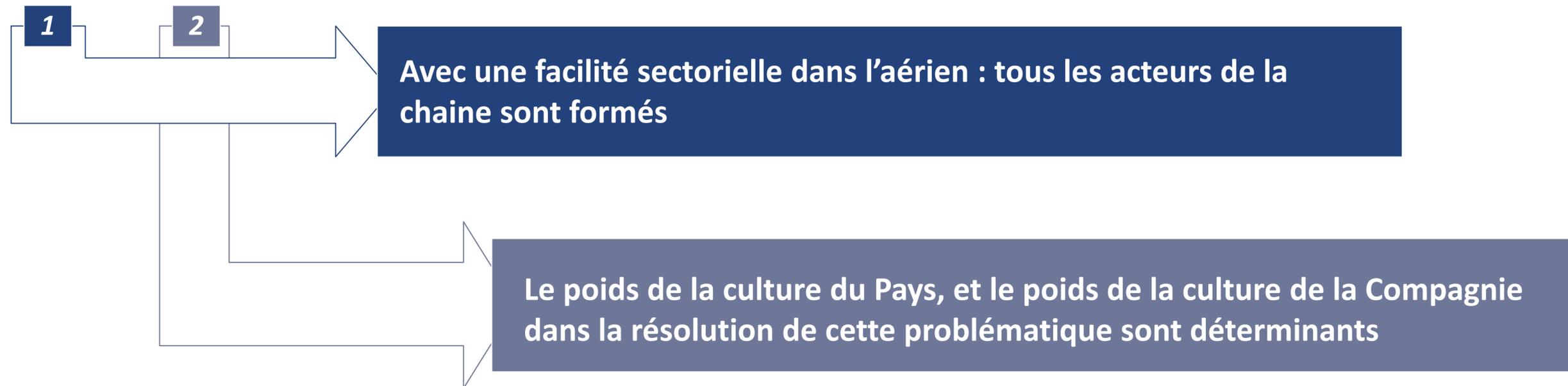
3

## Le Poids de la culture

- Le cas français : Poids hiérarchique élevé et individualisme élevé
- Le processus de prise de décisions peut être rendu plus lent
- Moins de subsidiarité

# QU'EST-CE QUE L'AÉRIEN PEUT NOUS ENSEIGNER SUR LE BIAIS CULTUREL ?

Dans l'aérien, s'intéresser à l'enchaînement des actions pour faire remonter les incidents :  
contrôle / alerte / sanction ou non des pilotes



# QUELLES PISTES DE RÉFLEXION ?



**Investir le champs de la formation supérieure en dehors de la sphère spécialisée**

**Communiquer différemment, positivement, sur les interventions liées à la prévention**

**Eviter que les sanctions, nécessaires, n'incitent à la dissimulation**

## Court terme

Informez via tous les canaux les acteurs de terrain que sont :

- **Les Experts-comptables** => mesures incitatives à accompagner malgré le non paiement des honoraires
- **Les conseillers bancaires** => avant les affaires spéciales des banques
- **Les diverses associations** => réseaux d'avocats, CAC, ARE, CCI, CIP, chambre des métiers...

1

## Moyen terme

Les TC doivent tisser des liens avec tous les acteurs impliqués dans la prévention :

- Mettre à profit les prochains mois pour **mettre en place les plans de gestion des risques (anticiper un afflux)**
- Les fiches à adresser aux partenaires **devront être synthétiques, claires, compréhensibles**
- **Le guichet d'accueil de chaque tribunal devra être dynamique et bien doté**

2

## Long terme

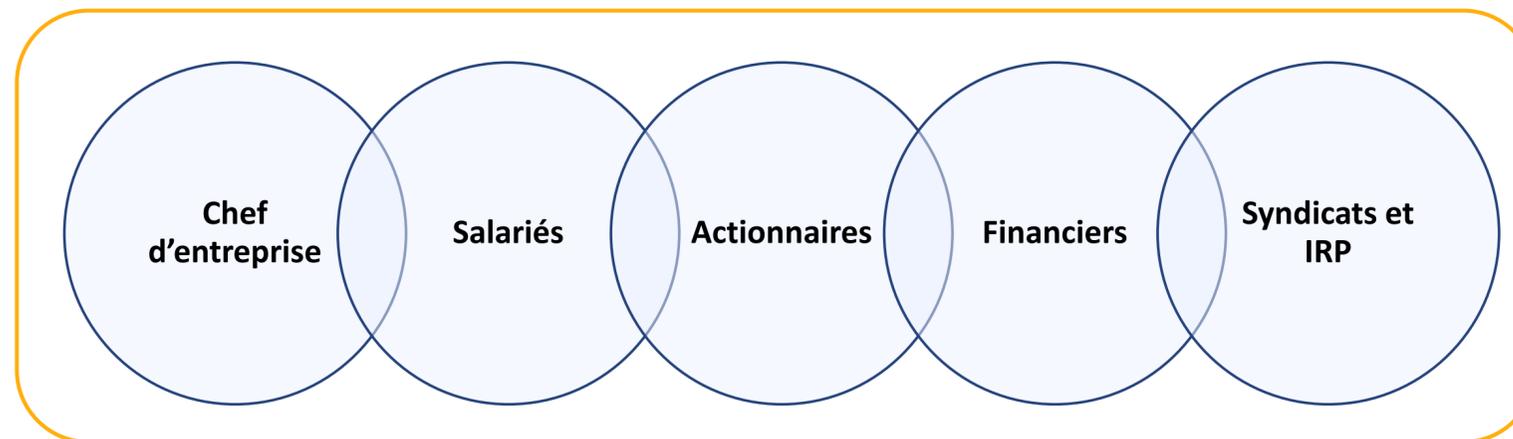
**Investir efficacement le champs de la formation**

3

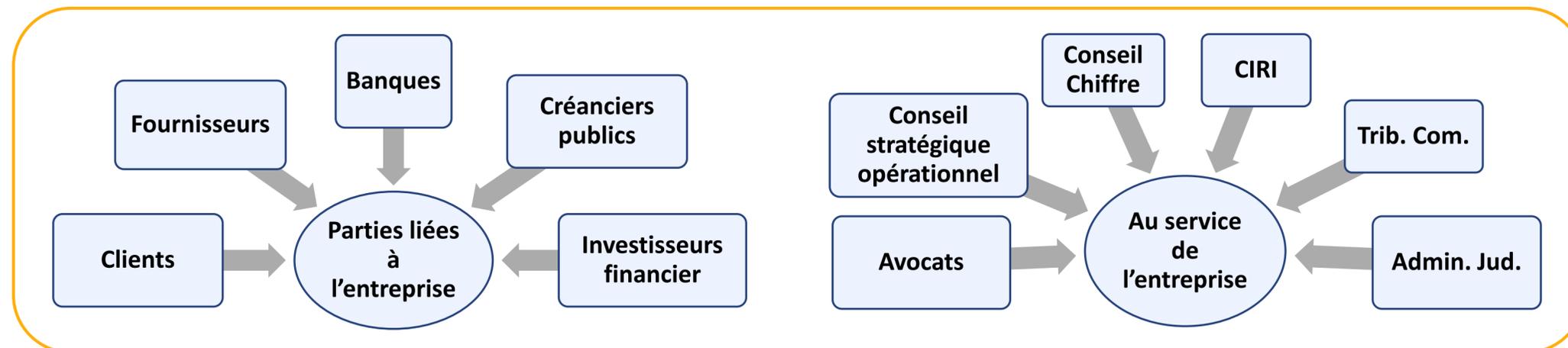
# UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION LARGE CIBLANT L'ENSEMBLE DES ACTEURS

“ *L'échec n'est pas le déshonneur, il faut poursuivre le combat* ”

## Les parties prenantes en interne



## Les parties prenantes en externe

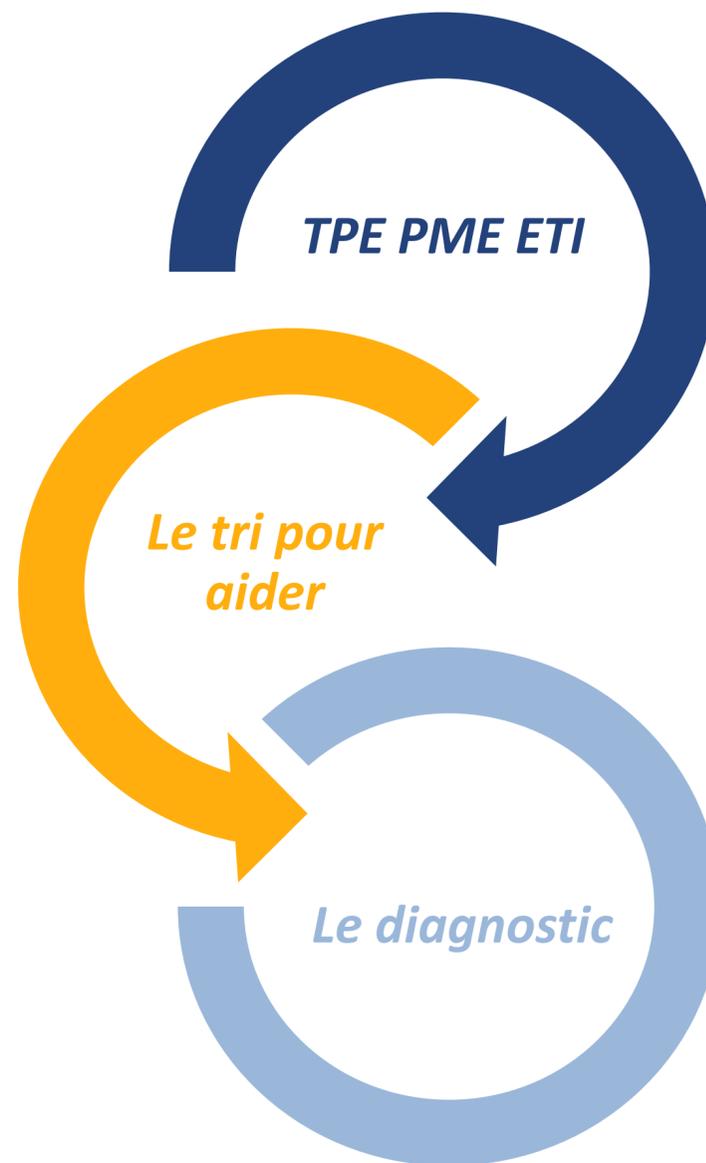


# QUELLES ENTREPRISES CIBLER ENTRE LES TPE, PME, ETI ?

## Le tri pour aider :

- Perdons-nous des compétences clés irremplaçables (dans certains corps de métiers) O/N
- Calculer le temps nécessaire à reconstituer ces compétences si jamais on les perd :
  - Plus il est important, plus il faut aider
- Et pourtant, il ne faut pas se poser la question de savoir si nous en avons besoin, l'avenir risquerait de nous démentir ; nous l'avons encore vu récemment

2



1

## Distinguer TPE / PME / ETI

3

## Poser le diagnostic dans une entreprise en crise :

- Il est nécessaire d'analyser le type de crise à laquelle l'entreprise fait face avant de pouvoir poser un diagnostic
- Analyser les facteurs exogènes et endogènes et prendre en compte tous les éléments nécessaires pour établir le diagnostic
- Il est essentiel que les éléments d'analyse soient adaptés à chaque contexte et à chaque situation

# MAIS ENCORE ?

1

Les cellules psychologiques seront nécessaires pour certains dirigeants, comme APESA, 60 000 rebonds

2

Traiter le sujet du coût des conseils : il faudra être raisonnable en termes de coût

3

Mobiliser les anciens pairs retraités pour échanger, au début des difficultés

4

Enfin à l'image de l'allemand Team U

- Créer un acteur à **vocation sociale et solidaire**. Une structure qui puisse s'ouvrir aussi largement que possible aux organisations, associations, fondations ou entreprises qui voudront soutenir une telle initiative, et il est essentiel que **le soutien de l'Etat** soit visible

5

Faciliter l'intervention des conseils opérationnels spécialisés en retournement

**Merci pour votre attention**

Contact : Daniel COHEN

06 12 05 35 93

[daniel.cohen@zalis.com](mailto:daniel.cohen@zalis.com)



**Audition de Laura Sautonie-Laguionie,**

*Professeur à l'Université de Bordeaux, Responsable du pôle Droit de l'insolvabilité, Réseau Trans Europe Experts*

**le 18 novembre 2020 par la Mission « justice économique »**

**présidée par Georges Richelme**

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres de la Commission,

Je vous remercie de la confiance témoignée par cette audition dans le cadre des travaux qui vous ont été confiés par le Garde des Sceaux. J'aurais naturellement préféré être présente physiquement, mais je me réjouis que la technologie me permette néanmoins d'être auditionnée depuis mon université à Bordeaux.

En tant que Professeur d'Université, spécialisée en droit des entreprises en difficulté depuis une dizaine d'années, mon éclairage sera sans doute un peu différent de celui des personnes classiquement auditionnées. Un universitaire en effet ne représente pas tel ou tel acteur du secteur : il s'efforce dans ses enseignements comme dans sa recherche d'avoir une vision transversale, fondée sur l'analyse des textes législatifs et de l'application qu'en font les tribunaux. Il faut néanmoins ajouter qu'il n'est pas possible, en cette matière, de faire de la recherche sans être en liens étroits avec les différents acteurs de terrain. C'est ce que je m'efforce de faire depuis longtemps, notamment par des manifestations scientifiques que j'organise à l'Université, souvent avec le soutien de la Chancellerie, ou dans le cadre de partenariats, tel celui noué avec l'association Droit et commerce en septembre dernier ou demain avec l'IFPPC pour ne citer que les colloques traitant de ce qui nous réunit principalement aujourd'hui, la prévention des difficultés.

C'est aussi grâce aux travaux menés en ce domaine que j'ai souhaité créer à Bordeaux un Diplôme d'Université dédié à la formation continue des professionnels en droit des entreprises en difficulté. Son originalité est de ne pas être réservé à des juristes mais de regrouper au sein d'une même promotion des praticiens du droit comme du chiffre, soucieux de compléter leurs compétences non seulement en droit mais aussi en comptabilité, en gestion appliquée aux entreprises en difficulté. J'ai souhaité créer ce diplôme en partenariat avec la

compagnie régionale de l'ordre des experts-comptables, tant il me semble important de former cette profession à cette matière, et notamment à la prévention, au travers d'un module de 25 heures qui y sont dédiées.

Au fil de ces différentes actions, j'ai acquis depuis longtemps la conviction que la prévention des difficultés des entreprises constitue l'avenir, et qu'il faut concentrer nos efforts pour qu'elle soit mieux connue et donc davantage appliquée<sup>1</sup>. Cette conviction n'est pas un bon sentiment mais repose sur des statistiques significatives, prises dans le rapport d'activité du Conseil national des administrateurs judiciaires et mandataires judiciaires de 2019 :

Tandis que le redressement judiciaire ne permet d'aboutir à un plan que dans 27% des procédures collectives ouvertes, la conciliation et le mandat ad hoc permettent de conclure un accord amiable dans 50 à 70% des cas. Ces bons résultats sont certes proches de ceux de la sauvegarde, mais celle-ci ne parvient pas – 15 ans après sa création – à représenter plus de 2% de l'ensemble des procédures collectives.

Certes, le nombre de conciliation et de mandat ad hoc reste limité – environ 3260 par an soit seulement 6% de l'ensemble des procédures préventives et collectives réunies. Mais avec si peu de procédures en nombre, ce sont pourtant 40% des emplois des entreprises en difficultés qui sont traités par ce biais en moyenne sur 10 ans, et certaines années, ce sont même plus d'emplois qui sont appréhendés par l'amiable - du fait de la taille des sociétés qui y ont recours - que par l'ensemble des procédures collectives.

Le premier constat qui s'impose est alors le suivant : alors que l'on a parlé pendant longtemps d'un droit des procédures collectives, qui se traduit par un nombre très importants d'articles dans le code de commerce, ce sont les articles L. 611-3 s – soit 16 articles pour la partie législative – qui offrent les solutions les plus efficaces. Alors, s'il ne s'agit pas d'amener toutes les entreprises en prévention – celles n'étant pas viables n'ayant rien à y faire – il reste toutefois une belle marge de progression pour y amener davantage d'entreprises, et tout spécialement les petites entreprises. La crise économique et sanitaire que nous traversons rend cet objectif plus prégnant que jamais et je me réjouis donc des travaux que vous menez et de la mission qui vous a été confiée.

---

<sup>1</sup> V. Colloque du 19 novembre 2020, IFPPC, « Les procédures amiables de traitement des difficultés des entreprises : mieux les connaître pour plus les appliquer ».

Je vous soumetts quelques observations sur les points pour lesquels des recommandations sont attendues de votre part.

Il est tout d'abord particulièrement bienvenu de réfléchir à l'articulation des mécanismes de détection et de prévention des difficultés développés par les acteurs non judiciaires avec les dispositifs mis en œuvre par les juridictions. Il me semble qu'en matière de détection, les dispositifs d'alerte qui sont institués sont d'une efficacité insuffisante en pratique. Il faut ici réserver l'alerte du Président du tribunal qui, pour sa part, présente une réelle utilité, et une efficacité notamment parce qu'elle peut aboutir au déclenchement d'une procédure, par l'information faite au ministère public. A l'inverse, et notamment, l'alerte des associés ne produit guère de résultats et ne présente donc que peu d'utilité. L'alerte du commissaire aux comptes a été modifiée par les dispositions COVID. Je ne suis pas convaincue que cela suffira à la rendre plus efficace. S'agissant de l'amélioration de l'alerte, peut-être l'avenir sera-t-il plus prospère en la matière grâce aux algorithmes et au dispositif signaux faibles. L'idée est intéressante en ce qu'elle contribue à un traitement le plus en amont possible des difficultés. Mais reste à voir quel encadrement sera prévu s'agissant des données exploitées, éventuellement confidentielles, et de leur transmission aux juridictions.

Par ailleurs, puisqu'il vous est demandé de réfléchir plus directement au sort de l'entrepreneur personne physique, il me semble que le concernant, comme s'agissant des TPE voire des micro-PME, c'est avant **tout une information des dispositifs existants qu'il faut développer** afin qu'il y ait une réelle articulation avec l'action des juridictions. Il faut :

- faire connaître la médiation, le mandat ad hoc et la conciliation ;
- changer les esprits en convainquant qu'aller au tribunal n'est pas – n'est plus – synonyme de faillite et d'incompétence du dirigeant.

Il faut ici saluer l'action des cellules de prévention des tribunaux de commerce, tout comme les progrès faits ces dernières années, grâce aux milieux associatifs qui jouent un rôle important dans l'accompagnement des chefs d'entreprises. On peut ainsi par exemple évoquer les principales associations (60 000 rebonds, re créer, APESA...) qui se sont regroupées au sein du « portail du rebond des

entrepreneurs » lequel vient de remporter le grand prix européen de la promotion de l'esprit d'entreprise.

Il faudrait davantage d'interactions entre ces associations et les juridictions comme avec les professionnels du secteur, même si certains en sont des chevilles ouvrières. Je crois que les juridictions pourraient créer une à deux fois par an « des rencontres » qui permettraient aux différents acteurs de terrain de se connaître, afin que l'information circule mieux, et que d'éventuelles conventions soient conclues ; comme c'est parfois le cas avec des associations telles qu'APESA.

Ces associations jouent un rôle important notamment en ce qu'elles sont susceptibles d'inciter le chef d'entreprise à se tourner vers la prévention, en lui expliquant tout ce qu'il a à y gagner. Mais elles jouent aussi un rôle très important dans le rebond du chef d'entreprise, afin de lutter contre les idées reçues, mais persistantes, de la faillite. Le fait de créer un espace de discussion entre les associations, les professionnels et les juridictions, ne pourrait que faciliter un accompagnement par le tissu associatif du chef d'entreprise pendant la procédure collective, ce qui est aussi un point qui s'inscrit dans votre mission, sous son second aspect. Cela ne supposerait plus que le chef d'entreprise fasse spontanément la démarche d'aller vers ces entreprises : une information pourrait lui être donnée par les juridictions sur le rôle des associations existantes.

Face à la crise sanitaire et économique, l'accompagnement des chefs d'entreprises en procédure collective va être un véritable enjeu. Les juridictions n'ont pas les moyens humains d'assumer cet accompagnement et ce n'est d'ailleurs pas vraiment leur rôle. En revanche, elles pourraient s'appuyer davantage sur le tissu associatif.

Je tiens également à saluer les actions menées par **les CIP**, centres d'informations sur la prévention, dont j'ai suivi la création et l'installation progressive en province ces dernières années. C'est me semble-t-il **exactement ce qu'il faut faire** : mettre des professionnels au service des chefs d'entreprises pour les orienter sur les dispositifs existants, et l'on ne peut que saluer cette action commune menée par les AJMJ ; avocats, experts comptables, juridictions consulaires. Mais, ce qui est désolant, c'est que sur le terrain, on me rapporte que le dispositif n'est pas connu, tout comme les professionnels impliqués me disent qu'ils ne se réunissent pas souvent, faute de demandes. Il faut donc

mobiliser les acteurs pour orienter les chefs d'entreprises vers les CIP : les ordres professionnels et les acteurs économiques doivent inciter avocats, banquiers et experts-comptables à orienter leurs clients vers ces centres. Il faut que les chambres professionnelles communiquent beaucoup plus efficacement. Il faut les faire connaître aux syndicats. Bref, les efforts déployés par les CIP locaux et le CIP national sont énormes, mais il faut qu'ils soient relayés plus efficacement.

Mais pour que le dirigeant prenne un rendez-vous avec un CIP, ou avec une cellule de prévention du tribunal, il faut qu'en amont il ait pris conscience de ses difficultés. En temps normal, on sait que ce n'est pas toujours le cas, et que parfois le dirigeant, convaincu qu'un jour meilleur est pour demain, préfère occulter la réalité de ses difficultés. Dans le contexte actuel, cet argument vaut moins, car la crise est telle que les chefs d'entreprises sont aujourd'hui conscients de leurs difficultés. Reste donc à gagner sur les actions à mener pour traiter ces difficultés. Je crois que le droit français est d'ores et déjà doté de procédures efficaces : mandat ad hoc et conciliation, cela fonctionne bien. On peut toujours adapter ou améliorer, mais globalement cela fonctionne.

Reste à faire savoir au chef d'entreprise que ces mesures sont plus rapides qu'une procédure collective et ont un meilleur taux de réussite tout en bénéficiant de la confidentialité. Deux questions se posent pour atteindre cet objectif :

1) **Qui peut informer efficacement le dirigeant de ces procédures ?** Si l'on peut saluer, je l'ai dit, le secteur associatif, et les CIP, ce sont les banquiers et les experts-comptables qu'il faut davantage mobiliser. Ce sont les professionnels qui sont toujours au contact de l'entreprise, alors que le dirigeant ne sollicitera pas forcément son avocat, lequel n'a de toute façon pas de vue sur les comptes. Il faut donc se donner les moyens que ces professionnels orientent vers les outils de prévention.

Parmi les solutions possibles, il faut accentuer les actions de formation : dans les banques notamment. Mais aussi chez les experts-comptables. Je sais que les instances nationales et régionales en sont pleinement conscientes, comme le montre notamment le partenariat que j'ai pu nouer pour le DU de Bordeaux. Mais je crois savoir que lorsque des formations professionnelles sont proposées sur ce thème, elles peinent à trouver leur public. Pourtant, l'expert-comptable est

la personne ressource qui pourrait convaincre le chef d'entreprise d'aller vers la prévention.

Une idée originale, qui sera proposée demain par le Président du TC de Lyon, M. Gardon pourrait être que les créanciers publics subordonnent leurs éventuels moratoires à un premier rendez-vous du chef d'entreprise avec un acteur de la prévention. Je trouve l'idée intéressante et un lien avec les CIP, ou les cellules de prévention des tribunaux, serait par exemple bien venu.

2) **2<sup>ème</sup> question pour amener plus d'entreprises vers la prévention : comment financer le mandat ad hoc et la prévention ?** C'est une question sensible, mais qu'il faut mettre sur la table, dès lors au moins que l'on songe à la crise actuelle et que l'on cible les TPE. Le coût de la prévention manque de transparence. A la différence des procédures collectives, il n'y a pas de barème, ce qui se conçoit pour des mécanismes de nature contractuelle. Mais le chef d'entreprise qui connaît des difficultés peut craindre un coût excessif, en ce compris non seulement la rémunération du conciliateur ou mandataire ad hoc mais aussi des éventuels experts à venir.

Deux actions ici pourraient être menées – qui dépendront de la volonté politique :

- en premier lieu, **améliorer l'information** sur le coût moyen de la prévention, selon la taille de l'entreprise ;
- en second lieu, et surtout, **créer un moyen de prise en charge** – au moins partiel – du coût de la prévention pour des entreprises ciblées. Il ne s'agit pas, je le rappelle d'amener toutes les entreprises en prévention, mais seulement celles qui sont viables, parce qu'elles ont de meilleures chances d'être redressées en prévention qu'en procédure collective. Il ne s'agit pas non plus de subventionner des entreprises qui ont les moyens de supporter le coût de la prévention. **Il s'agit de créer un dispositif incitatif pour les TPE – au besoin en le limitant à la période de crise que nous traversons – qui leur assure au minimum la prise en charge du diagnostic initial sur la viabilité de leur entreprise, si les éléments comptables ne suffisent pas ; et qui prenne en charge une partie du coût de la rémunération du conciliateur /mandataire ad hoc et autre éventuel expert.**

Je sais que les mesures financières, au soutien des TPE notamment, sont actuellement nombreuses et qu'il n'y a pas d'argent magique. Mais cet argent

public serait me semble-t-il particulièrement bien placé, car il permettrait d'éviter que ces mêmes entreprises dont on peut douter qu'elles se tourneront assez tôt vers le tribunal pour une sauvegarde, ne finissent en redressement judiciaire sans plan ou en liquidation judiciaire. Imaginez la création d'une telle mesure de soutien en ce moment : compte tenu de la communication qui en serait faite, ce serait enfin le moyen de communiquer auprès du grand public sur l'efficacité des outils existants.

Il me paraît aussi important de poser sur la table la question de rendre obligatoire l'assurance santé économique des entreprises comme cela a été proposé il y a quelques années notamment par Me Montéran, membre de cette commission. Cette idée n'avait pas été suivie à l'époque car cela était perçu comme une nouvelle charge obligatoire pour les entreprises. Certes. Mais les simulations de l'époque laissaient espérer un coût d'assurance modeste<sup>2</sup>, - qu'il conviendrait toutefois de vérifier aujourd'hui avec la crise – Surtout, une telle assurance permettrait de développer chez le dirigeant le réflexe « prévention » ; tout comme l'utilisateur d'une carte bancaire a aujourd'hui le réflexe d'appeler l'assistance juridique incluse dans sa prestation bancaire.

Mes propositions sont des mesures concrètes, car j'ai acquis la conviction que ce ne sont pas de réformes juridiques dont la prévention a immédiatement besoin mais bien des actions de fond.

**Donc pour résumer les quelques observations** que je soumets, Monsieur le Président, à votre mission, s'agissant des leviers possibles pour articuler les actions entre acteurs non judiciaires et les juridictions et pour mieux accompagner le chef d'entreprise durant les procédures, il serait notamment possible de :

- Proposer des rencontres entre tous les acteurs associatifs, les professionnels du secteur, et les juridictions, pourquoi pas à l'initiative de ces dernières, afin que chacun se connaisse mieux et que les uns et les autres puissent opportunément envoyer le chef d'entreprise vers le bon interlocuteur et communiquer sur les actions menées.
- Faire mieux connaître l'efficacité des mesures de prévention au chef d'entreprise en formant banquiers et experts-comptables

---

<sup>2</sup> La prime, différente selon les compagnies d'assurance, varie de 49 € à 505 € par an pour les entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1 000 000 € annuels et le plafond de garantie varie de 4 000 € à 50 000 € et même plus pour l'ensemble des frais et honoraires des experts de l'opération de « sauvetage ».

- Soutenir par une communication accrue les actions des CIP
- S'emparer de la question du coût de la prévention, en communiquant sur le coût moyen, et en aidant les TPE dans la prise en charge du coût de la prévention. Cette aide serait à cibler sur les entreprises dont la viabilité est à titre préalable vérifiée.
- Remettre sur la table la question d'une assurance santé entreprise obligatoire.

Monsieur le Président, mesdames et messieurs les Membres de la commission, vous serez peut-être surpris qu'un universitaire ne vous fasse pas de proposition de réforme législative ou ne formule pas l'espoir d'un revirement de jurisprudence.

Croyez bien que si je suis sollicitée sur le perfectionnement du mandat ad hoc ou de la conciliation, je serai force de proposition, car des points pourraient être revus, notamment dans les réformes à venir. Mais cela ne me semble pas être le plus urgent dans la mesure où – réserve faite des dispositifs d'alerte dont vous aurez compris que je les trouve relativement inefficaces, sauf celle du président du tribunal – la conciliation et le mandat ad hoc sont bien conçus par le droit français. Ce qu'il faut changer ce sont les réflexes des chefs d'entreprise et la communication. Je crois que l'on gagnerait bien plus par des actions de terrain ciblées, au service d'une meilleure information du chef d'entreprise sur les dispositifs existants, et une incitation à recourir à la prévention, que par des réformes législatives.