

**RENFORCER
LA VOIX DES TRAVAILLEURS
EN CAS
D'INSOLVABILITÉ**

LIGNES DIRECTRICES ET RECOMMANDATIONS

« IL FAUT ENCORE PLUS DE DÉMOCRATIE AU TRAVAIL »



RENFORCER
LA VOIX DES TRAVAILLEURS
EN CAS
D'INSOLVABILITÉ

LIGNES DIRECTRICES ET RECOMMANDATIONS

« IL FAUT ENCORE PLUS DE DÉMOCRATIE AU TRAVAIL »

Bruxelles, août 2019



SOMMAIRE

1	CONTEXTE – LA NOUVELLE DIRECTIVE SUR LA RESTRUCTURATION PRÉVENTIVE	5
1.1	Le résultat principal de la directive	5
1.2	Position de la CES sur la directive : il faut encore plus de démocratie au travail	5
1.3	Objectif des présentes lignes directrices	7
2	L'ESPRIT DE LA DIRECTIVE CENTRÉ SUR L'ACTION PRÉVENTIVE	8
2.1	Systèmes d'alerte précoce - un outil précieux pour identifier la crise financière	9
2.2	Soutien aux représentants des travailleurs lors de l'évaluation de la situation économique	9
2.3	Éléments de restructuration préventive	10
3	RENCONTRER LES INTÉRÊTS DES TRAVAILLEURS	11
3.1	Les créances des travailleurs doivent être protégées lors des restructurations préventives	11
3.2	Si les créances des travailleurs ne sont pas exclues, constituer une catégorie privilégiée de créanciers	12
3.3	Restructuration préventive - mise en œuvre à la demande des travailleurs	12
3.4	La désignation (obligatoire) du praticien	13
3.5	Les droits des travailleurs ne seront pas affectés par une restructuration préventive	13
3.6	Constitution du comité des créanciers avec des représentants des travailleurs	14
3.7	Contenu possible des formations pour les représentants des travailleurs	15
3.8	Suspension des poursuites individuelles	16
3.9	Protéger les créances des travailleurs lorsqu'un financement provisoire est nécessaire	16
3.10	Adoption de plans de restructuration - vote des salariés et de leurs représentants	17
3.11	Confirmation des plans de restructuration par les autorités gouvernementales	17
3.12	Éviter les abus et les insolvabilités tactiques	18
3.13	Possibilité de recours légaux	18
4	INTÉGRATION DES REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS - RECOMMANDATIONS	19
4.1	Suivi continu de la situation financière au niveau de l'entreprise	19
4.2	Mise en place d'un système d'alerte précoce	20
4.3	Analyse des différents types de données	20
4.4	Mise en place d'un dialogue sur la situation financière avec la direction	20
4.5	Coopération avec des experts	20
4.6	Identification d'un praticien raisonnable pour l'insolvabilité/la restructuration préventive	21
4.7	Les salariés peuvent apporter leur propre expertise au praticien	22
4.8	Le rôle du conseil de surveillance	22
4.9	Alternatives – poursuite de l'activité grâce au rachat de l'entreprise par ses salariés	23
5	PRINCIPALES CONCLUSIONS ET SYNTHÈSE	23

1. CONTEXTE – LA NOUVELLE DIRECTIVE SUR LA RESTRUCTURATION PRÉVENTIVE

En janvier 2019, le Conseil européen, le Parlement et la Commission ont approuvé la directive européenne relative aux cadres de restructuration préventifs, publiée en juin 2019¹. L'approche de l'UE consiste à instaurer une « restructuration préventive » en tant qu'instrument obligatoire et à harmoniser les lois et les mesures en matière d'insolvabilité dans tous les États membres. Ceux-ci disposent à présent d'un délai d'environ deux ans pour transposer la directive dans le droit national.

Cette directive a pour objectif de contribuer au bon fonctionnement du marché intérieur, à la libre circulation des capitaux et à la liberté d'établissement. Ces obstacles résultent en grande partie des différences entre les lois et procédures nationales qui s'appliquent en cas de restructuration préventive et d'insolvabilité.

La directive vise à lever ces obstacles et fournit un cadre légal en soutien aux intérêts des travailleurs, garantissant que les entreprises viables et les entrepreneurs « *en difficulté financière ont accès à des cadres de restructuration préventive efficaces au niveau national, qui leur permettent de poursuivre leurs activités sans préjudice des droits et libertés fondamentaux des travailleurs* » (comme mentionné au tout début de la directive et exposé dans le considérant numéro un du texte).

La préservation des droits des travailleurs sur laquelle insiste la directive peut servir de premier point de référence et de test aux syndicats et à leurs experts dans toutes les discussions et décisions potentielles intervenant au niveau national quant à la manière de transposer la directive dans le droit national.

1.1 Le résultat principal de la directive

À l'avenir, il sera plus facile pour les entreprises en difficulté financière de mettre en place des mesures de restructuration préventive en plus des procédures d'insolvabilité. Par exemple, un moratoire (également appelé « suspension ») peut être déclaré pour une période de quatre à douze mois. Durant cette période, une protection est assurée contre les mesures d'exécution par les créanciers, et aucune déclaration d'insolvabilité n'est obligatoire. Bien que la direction doive déposer une demande auprès du tribunal compétent en matière d'insolvabilité, elle a le temps d'élaborer un plan de restructuration avec les créanciers. Dans certains cas, le tribunal peut désigner un administrateur de la restructuration à des fins de suivi. Une restructuration sera également possible contre la volonté d'un créancier en particulier ou des groupes de créanciers.

1.2 Position de la CES sur la directive : il faut encore plus de démocratie au travail

Dans l'absolu, la CES se félicite d'une révision européenne du règlement sur les procédures d'insolvabilité, mais les législateurs européens ont une fois de plus raté l'occasion d'améliorer les droits de participation des travailleurs à l'échelle européenne dans le cadre des procédures de restructuration et d'insolvabilité².

L'idée que la démocratie ne s'arrête pas aux portes de notre lieu de travail fait partie intégrante du modèle social européen. Outre le dialogue social et la négociation collective, les travailleurs et leurs représentants peuvent exercer une influence majeure dans leur environnement de travail au travers de divers instruments de la participation des travailleurs³. Ces instruments, qui servent tous à améliorer la démocratie au travail, vont des droits à l'information et à la consultation au travail à l'information et à la consultation transfrontalières dans les multinationales européennes, en

1 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1023> Le 26 juin 2019, la directive (UE) 2019/1023 du Parlement européen et du Conseil relative aux cadres de restructuration préventive, à la remise de dettes et aux déchéances, et aux mesures à prendre pour augmenter l'efficacité des procédures en matière de restructuration, d'insolvabilité et de remise de dettes a été publiée au Journal officiel (L 172/18) et est donc entrée en vigueur. La période de transposition de deux ans a désormais commencé.

2 Voir la position de la CES sur le texte final du trilogue de la directive du 22/01/2019 <https://www.etuc.org/en/circular/vote-insolvency-directive-no-another-missed-chance>

3 Voir la résolution de la CES sur la stratégie pour davantage de démocratie au travail <https://www.etuc.org/fr/document/resolution-de-la-ces-strategie-pour-davantage-de-democratie-au-travail-0>

passant par la représentation de la main-d'œuvre dans la gouvernance au sommet de la hiérarchie d'entreprise. L'idée de la démocratie au travail n'est pas un concept réservé à une conjoncture favorable – même en période de crise, ce concept est plus important que jamais.

Il est donc essentiel d'améliorer la protection des travailleurs face à la menace d'insolvabilité et de renforcer leur position en cas d'insolvabilité, en particulier lorsqu'augmente le risque que les entreprises deviennent incapables d'assumer leurs responsabilités envers leur personnel.

Pendant les procédures d'insolvabilité, il convient de protéger les travailleurs :

- > eu égard à la continuité de leurs contrats de travail ;
- > en veillant à ce que les conditions permettant aux entreprises de poursuivre leurs activités en cas d'insolvabilité soient acceptables pour eux ;
- > en respectant leurs créances en souffrance.



Source: PCG 2019

La CES avait demandé aux législateurs de s'assurer que (1) la participation des représentants des travailleurs soit garantie ; (2) les droits à l'information et à la consultation des travailleurs soient respectés et que ; (3) les travailleurs soient considérés comme des créanciers privilégiés dans le cadre des procédures de restructuration préventive et d'insolvabilité.

Actuellement, les législations nationales promulguent les règles dans des cadres différents selon le pays. Les pays qui, s'agissant des droits des travailleurs, appliquent des critères faibles en matière d'insolvabilité sont actuellement en concurrence sur les normes les plus basses. La directive laisse désormais énormément de latitude aux États membres, ce qui pourrait affaiblir de façon significative la situation des travailleurs dans le cadre d'une restructuration préventive. Dans le même temps, le texte final de la directive offre des perspectives prometteuses eu égard aux créances en souffrance et aux salaires des travailleurs, et entend garantir une protection totale du droit du travail national. Toutefois, la directive comporte de nombreuses clauses non contraignantes du point de vue juridique - par exemple, les États membres **peuvent** (!) choisir d'introduire un droit pour les créanciers ou les représentants des travailleurs d'entamer une procédure de restructuration.

1.3 Objectif des présentes lignes directrices

Le mouvement syndical européen croit fermement qu'un cadre européen d'insolvabilité efficace mettant l'accent sur la restructuration préventive peut contribuer à la protection de l'emploi et des intérêts des travailleurs, mais l'objectif principal de cette directive est certainement de soutenir la croissance économique et les investissements transfrontaliers. Dans ce contexte et compte tenu de la motivation économique, il importe que le mouvement syndical européen analyse l'impact possible de la nouvelle directive de l'UE sur les droits des travailleurs européens et clarifie la portée et la marge de manœuvre pour la transposition dans le droit national. Il s'agira ainsi d'identifier les fondements et les dangers propres à la transposition dans le droit national au nom des intérêts des travailleurs. Les présentes lignes directrices épinglent un grand nombre de ces clauses non contraignantes dans la directive et présentent des idées et des recommandations concernant la transposition, dans le droit national, de la directive sur la restructuration préventive.

Ces questions ont été discutées au cours du projet intitulé « *Renforcer la voix des travailleurs en cas d'insolvabilité* » en 2018/2019, un projet mené par la CES et financé par la Commission européenne. Ce projet a donné lieu à la rédaction des présentes lignes directrices, destinées aux syndicats et aux représentants des travailleurs.

Ces recommandations devraient aider à surveiller la transposition de la directive sur la restructuration préventive dans le droit national et à élaborer des recommandations sur la manière de répondre aux crises financières et aux situations d'insolvabilité du point de vue des travailleurs.

Contrairement aux règlements de l'UE, les directives européennes ne sont pas directement efficaces et contraignantes. Pour être efficaces, elles doivent être mises en œuvre par le biais d'actes législatifs nationaux. Il appartient à chaque État membre de décider comment transposer les directives. Chacun dispose donc d'une certaine marge de manœuvre dans la transposition. Et à cet égard, le mouvement syndical européen applique une règle essentielle :

Pas de dégradation !

Cela signifie d'une part qu'une dégradation de la situation juridique existante et un affaiblissement des exigences (notamment eu égard aux droits et à l'implication des travailleurs dans les procédures) doivent être strictement évités. Comme mentionné précédemment, cet outil peut servir à détecter dans la directive les vulnérabilités susceptibles d'affecter les intérêts des travailleurs au niveau national.

Aller au-delà de la pratique juridique !

D'autre part, les présentes lignes directrices fournissent des idées et suggestions conceptuelles supplémentaires pour aller plus loin, fondées sur de nouvelles routines qui dépassent la pratique juridique actuelle. Nous souhaitons que soient introduites des dispositions supplémentaires au-delà des exigences minimales prévues par la directive. (Voir par exemple le chapitre 3.6 et 3.7 et les conseils pratiques au chapitre 4)

Les suggestions suivantes ont été formulées sur diverses plateformes, notamment dans un questionnaire/une enquête diffusé(e) parmi les participants au projet, lors d'ateliers organisés à Berlin, Amsterdam et Paris ainsi que dans des groupes de travail de la conférence finale à Bruxelles, où tant les experts juridiques que les membres des syndicats ont donné leur avis au cours de nombreuses discussions.

2. L'ESPRIT DE LA DIRECTIVE CENTRÉ SUR L'ACTION PRÉVENTIVE

Une crise financière ou même l'engagement d'une procédure d'insolvabilité de l'entreprise implique des coupes et des incertitudes considérables pour les salariés concernés, les comités d'entreprise et les syndicats qui représentent les intérêts des travailleurs. Les emplois dans l'entreprise sont partiellement ou même totalement menacés, les perspectives d'avenir sont floues et il arrive que les salariés ne soient plus en mesure de récupérer, partiellement ou intégralement, leurs créances (leurs rémunérations) auprès de l'entreprise.

Presque toutes les entreprises ont connu plusieurs crises dans leur histoire, des crises qui, dans le pire des cas, donnent lieu à une fermeture ou du moins à des mesures drastiques d'ajustement ou de restructuration préventive. Les processus de crise peuvent être déclenchés par des facteurs externes ou internes, mais dans la plupart des cas, on observe une combinaison des deux. Les causes des crises traversées par les entreprises sont complexes. Les défaillances personnelles dans les actions menées par la direction s'accompagnent de causes structurelles, par exemple des produits et des moyens de production obsolètes, des investissements, des processus, des procédures et des structures de communication inadéquats.

L'insolvabilité d'une entreprise survient à différents stades de crises dont l'impact particulier ne menace pas encore l'existence de l'organisation, même si elles entraînent généralement des réactions d'ajustement et des restructurations significatives :



Source: PCG 2019

Ces mesures ont des conséquences considérables et négatives pour les salariés : réduction du personnel et des coûts, restrictions de localisation et de performance liée au produit, intensification de la performance dans le processus de travail.

Il arrive que les crises latentes se transforment en crises aiguës ; l'enchaînement des restructurations ratées ou même l'absence de mesures de restructuration peut menacer l'existence même de l'entreprise et augmenter le risque d'insolvabilité.

Afin de renforcer les possibilités d'action des représentants du personnel, il est essentiel d'identifier au plus tôt les crises d'entreprise. Cette approche est nécessaire, car les crises qui menacent l'existence même d'une société

peuvent être évitées si l'on identifie leurs causes et leurs facteurs déclencheurs à un stade précoce et si l'on prend des mesures correctives et préventives tant qu'il est encore possible d'agir.

2.1 Systèmes d'alerte précoce - un outil précieux pour identifier la crise financière

L'approche des systèmes d'alerte précoce utilisés pour surveiller les crises potentielles est totalement conforme à la nouvelle directive. Conformément à l'art. 3, paragraphe 3, « *les États membres veillent à ce que les débiteurs et les représentants des employés aient accès à des informations utiles et actualisées concernant l'existence des outils d'alerte précoce ainsi que des procédures et mesures en matière de restructuration et de remise de dettes* ». C'est une disposition très forte et particulièrement positive qui mérite d'être suivie de près.

NOTRE RECOMMANDATION I

Mettre en place des outils d'alerte précoce et garantir l'accès aux représentants des travailleurs

Dans le cadre de la transposition de la directive dans le droit national, il convient de vérifier que cet aspect urgent est couvert.

On réclame ici l'introduction de systèmes et procédures d'alerte précoce dans le droit national ou les conventions collectives et les pratiques établies ; l'accès aux outils doit être garanti pour les travailleurs ! Veillez à ce qu'un système d'alerte précoce soit en place lors de la transposition de la directive, avec tous les types d'informations utiles mentionnés à l'article 3, paragraphe 3. Faisant référence, par exemple, à la situation de l'Allemagne qui défend une approche forte de cogestion : jusqu'à présent, il n'existe aucune base juridique pour les droits à l'information qui réponde à ces exigences strictes de la directive. Ici et dans d'autres pays, il est urgent d'agir.

Les idées d'experts sur la manière de transposer un système d'alerte précoce dans le droit national de même qu'à l'échelle des entreprises sont les bienvenues, car elles contribueront à nourrir le débat au sein du mouvement syndical européen. Lors d'une discussion sur le sujet, le Comité économique et social européen (CESE) a abordé l'introduction d'un outil obligeant légalement les comptables d'informer directement le comité d'entreprise en cas de difficultés financières imminentes. Un réseau, constitué du comité d'entreprise, d'experts externes et de syndicalistes, peut lancer un processus d'apprentissage pour l'identification d'approches et d'outils d'alerte précoce. L'approche doit consister à développer/dégager un système composé de différents chiffres et indicateurs clés de performance (KPI) au niveau de l'entreprise, qui permette d'obtenir une image précise, exacte et complète de sa situation économique sur la base des informations fournies lors de réunions régulières (mensuelles, par exemple). Les entrepreneurs et les représentants des salariés doivent disposer du même niveau d'information pour pouvoir se parler à armes égales ou même négocier. Il s'agira d'aborder des sujets tels que la situation économique et financière de l'entreprise, la situation de la production et des ventes, le développement économique et du marché, la situation de la concurrence et de l'industrie, le programme de production et d'investissement, les plans de restructuration, la fermeture d'entreprises, ou encore le démantèlement de certaines parties de l'entreprise⁴.

2.2 Soutien aux représentants des travailleurs lors de l'évaluation de la situation économique

Selon l'article 3, paragraphe 5 : « *Les États membres **peuvent** apporter un soutien aux représentants des employés aux fins de l'évaluation de la situation économique du débiteur.* »

L'analyse de la situation financière et économique n'est qu'un aspect de cette approche. En outre, il importe qu'un expert spécialisé puisse fournir des recommandations aux travailleurs, par exemple concernant les perspectives de

4 Au niveau européen, l'ETUI propose par exemple différents types de formations sur ces questions pour les comités d'entreprise.

l'entreprise dans une procédure de restructuration préventive. Ce soutien ne devrait toutefois pas être assuré par les seuls experts économiques ; il faudra aussi faire appel aux experts juridiques sélectionnés par les comités d'entreprise et/ou les syndicats. Par ailleurs, il convient de veiller à ce que les représentants des travailleurs jouissent des droits d'information et de consultation du CEE pour bénéficier d'une vue d'ensemble satisfaisante sur la situation économique et sociale de tout le groupe (notamment pour éviter les insolvabilités artificielles liées aux opérations financières internes au groupe).⁵

NOTRE RECOMMANDATION II

Le soutien d'experts juridiques et économiques doit être assuré

L'évaluation de la situation d'une entreprise en crise est vraiment complexe et ne peut normalement pas être menée par les seuls représentants des travailleurs. Aux niveaux national et européen, nous savons que les processus d'information et de consultation peuvent être améliorés par le recours à des conseillers et à des experts.⁶ La directive offre ici la possibilité de recourir au savoir d'experts (art. 3 (5)). Soyez conscient de cette marge d'action non négligeable - cet aspect devrait être couvert par la législation nationale. Il importe d'impliquer des experts à chaque étape du processus (avant et après la situation d'insolvabilité). Le comité d'entreprise ou le syndicat, selon les spécificités nationales, devrait pouvoir faire appel à des experts de leur choix. Il peut s'agir d'avocats et/ou de spécialistes des affaires. Ils sont en mesure de pallier le manque de connaissances éventuel des comités d'entreprise. Le financement de ces conseils aux représentants des travailleurs doit être pris en charge par l'entreprise, en particulier en l'absence de fonds nationaux ou sectoriels dédiés. En cas de désaccord, les tribunaux sont tenus de se prononcer sur la nécessité. En Autriche et dans certains Länder allemands, par exemple, on peut également recourir dans ce contexte à des chambres du travail publiques.

2.3 Éléments de restructuration préventive

Quelles exigences des travailleurs peuvent s'avérer pertinentes pour l'élaboration d'un concept durable de réorganisation préventive de l'entreprise ?

- Il convient de vérifier si un concept de restructuration compréhensible et cohérent est présenté par la direction de l'entreprise ou un praticien de l'insolvabilité/de la restructuration.
- Rédigez des règlements et des accords qui se concentrent sur le processus de mise en œuvre des mesures de restructuration préventive et permettez le cas échéant aux représentants des travailleurs d'influer sur l'information et la consultation.
- Essayez de mettre en place une évaluation et un suivi étroits et réguliers du processus de restructuration et de réorganisation.
- Si possible, impliquez activement et soutenez les salariés dans le processus de changement (p. ex. : qualification des salariés).

5 Voir le considérant n°37 de la directive européenne 2009/38/CE sur le CEE : Pour des raisons d'efficacité, de cohérence et de sécurité juridique, une articulation entre les directives et les niveaux d'information et de consultation des travailleurs établis par le droit et/ou la pratique communautaires et nationaux est nécessaire. Priorité doit être donnée à la négociation de ces modalités d'articulation au sein de chaque entreprise ou groupe d'entreprises. À défaut d'un accord à ce sujet et lorsque des décisions susceptibles d'entraîner des modifications importantes dans l'organisation du travail ou les relations contractuelles sont envisagées, le processus doit être mené aux niveaux national et européen dans le respect des compétences et des domaines d'intervention respectifs des instances de représentation des travailleurs. L'expression d'un avis par le comité d'entreprise européen ne devrait pas porter atteinte à la capacité de la direction centrale de mener les consultations nécessaires dans le respect des séquences de temps prévues par les législations et/ou la pratique nationales. Les législations et/ou la pratique nationales devraient éventuellement être adaptées pour que le comité d'entreprise européen puisse, le cas échéant, être informé avant ou en même temps que les instances nationales de représentation des travailleurs, tout en ne réduisant pas le niveau général de protection des travailleurs.

6 Voir le document de Jan Cremers et Pascale Lorber « Transposition of provisions of the Recast Directive on the functioning of the European Works Council » [Transposition des dispositions de la refonte de la directive sur le fonctionnement du comité d'entreprise européen] (2015). <http://fr.worker-participation.eu/European-Works-Councils/Recast-Directive>

- Réagissez immédiatement aux évolutions indésirables.
- La restructuration s'étend très souvent sur des périodes prolongées de sorte que les conventions collectives de restructuration (y compris, par exemple, la renonciation de la main-d'œuvre au paiement) avec l'employeur doivent également être axées sur le processus. Cela signifie que les accords doivent contenir des passages permettant aux salariés de suivre régulièrement - éventuellement avec l'intervention d'experts - l'évolution de la situation durant cette période et, en cas de non-respect des engagements, de résilier la convention. Les conditions et conséquences du retrait d'une convention doivent être précisées.

NOTRE RECOMMANDATION III

Pour la CES et ses affiliés, il est clair qu'il n'y aura pas de mesures de restructuration préventive sans la participation appropriée des travailleurs en tant que parties prenantes. Il convient de laisser aux comités d'entreprise la possibilité de formuler des propositions alternatives pour empêcher les crises. Si le praticien de l'insolvabilité doit analyser le volet financier de la restructuration préventive, il lui appartient aussi d'élaborer un concept global de poursuite des activités.

3. RENCONTRER LES INTÉRÊTS DES TRAVAILLEURS

3.1 Les créances des travailleurs doivent être protégées lors des restructurations préventives

À l'article 1^{er}, paragraphe 1a relatif à l'objet et au champ d'application de la directive, « *des règles sont établies concernant les cadres de restructuration préventive accessibles aux débiteurs en difficulté financière lorsqu'il existe une probabilité d'insolvabilité, en vue de prévenir l'insolvabilité et d'assurer la viabilité du débiteur* ».

À l'article 1^{er}, paragraphe 5a, il est stipulé que « *les États membres **peuvent** prévoir que les créances énumérées sont exclues des cadres de restructuration préventive visés ici ou qu'elles ne sont pas affectées par ceux-ci, surtout « **les créances existantes et à venir d'actuels ou anciens travailleurs** ».*

C'est un point fondamental. Ces clauses non contraignantes (« peuvent ») offrent de la marge de manœuvre pour les débats et les actions à l'échelle nationale - se contentant de définir le cap et l'esprit de la transposition.

NOTRE RECOMMANDATION IV

Préservation des droits des salariés dans les mesures de restructuration préventive

La directive doit être transposée de manière à ce que les droits des salariés dans leur ensemble ne soient pas affectés, y compris par la restructuration préventive... L'article 1^{er}, paragraphe 5a de la directive doit être pris en considération pour des raisons politiques, sans porter préjudice à la situation des travailleurs dans le système social et économique national ! Essayez de faire en sorte que les États membres s'assurent que les exigences des salariés soient complètement exclues du plan de restructuration. Ils doivent être activement impliqués en tant que parties prenantes, mais pas en tant que créanciers.

Il convient de s'intéresser à l'article 6, en lien étroit avec le débat sur la manière de protéger les créances des travailleurs. On parle ici de suspension des poursuites individuelles. « *Les États membres veillent à ce que les débiteurs puissent bénéficier d'une suspension des poursuites individuelles pour permettre le bon déroulement des négociations relatives à un plan de restructuration dans un cadre de restructuration préventive* »

Avec un avis d'exécution, les créanciers menacent leurs débiteurs de faire valoir leurs droits dans un délai déterminé par la coercition. La directive offre désormais la possibilité d'une suspension (moratoire) en tant que contribution à une restructuration préventive. Et là encore, il existe une marge d'action, car « *les États membres peuvent prévoir que*

les autorités judiciaires ou administratives **peuvent** refuser d'accorder une suspension des poursuites individuelles lorsque cette suspension n'est pas nécessaire ou lorsqu'elle ne remplirait pas l'objectif énoncé au premier alinéa ».

« Par dérogation au premier alinéa, les États membres **peuvent** appliquer le paragraphe 2⁷ aux **créances des travailleurs** si, et dans la mesure où, les États membres veillent à ce que le paiement de ces créances soit garanti dans des cadres de restructuration préventive à un niveau de protection similaire. »

NOTRE RECOMMANDATION V

Les salariés doivent pouvoir réclamer le paiement de leurs créances, même en cas d'insolvabilité

Les créances des salariés, telles que leurs rémunérations, doivent être exclues d'une suspension, de l'interdiction d'exécution. En d'autres termes, les salariés doivent pouvoir réclamer le paiement de leurs créances, même en cas d'insolvabilité !

3.2 Si les créances des travailleurs ne sont pas exclues, constituer une catégorie privilégiée de créanciers

Dans le pire des cas où les créances des travailleurs ne sont pas exclues de la transposition de la directive (cf. notre revendication conformément à l'article 1^{er} (5a)), les travailleurs peuvent avoir le même statut que les autres créanciers. À cet égard et en raison de la vulnérabilité des travailleurs, les États membres devraient accorder à ceux-ci un statut privilégié par rapport aux autres créanciers.

NOTRE RECOMMANDATION VI :

Les travailleurs devraient constituer une catégorie privilégiée de créanciers

Des acteurs tels que les syndicats devraient insister pour que les travailleurs soient traités comme un groupe privilégié lors des procédures de restructuration préventive, dans les cas où leurs créances ne seront pas exclues en raison du cadre juridique ! Les créances des salariés méritent une protection particulière et doivent donc être réglées avant toute autre créance.

3.3 Restructuration préventive - mise en œuvre à la demande des travailleurs

L'article 4 fait référence à la disponibilité de cadres de restructuration préventive - et ici, il convient de s'intéresser au paragraphe 8 qui stipule que « les États membres **peuvent** également prévoir que les cadres de restructuration préventive prévus au titre de la présente directive sont accessibles à la demande des créanciers et des **représentants des employés**, sous réserve de l'accord du débiteur. Les États membres peuvent limiter l'obligation d'obtenir l'accord du débiteur au cas où les débiteurs sont des PME. »

NOTRE RECOMMANDATION VII

Laisser aux représentants des travailleurs la marge de manœuvre nécessaire à l'engagement d'un processus de restructuration préventive

Lors de la transposition dans le droit national, les États membres doivent veiller à ce que les représentants des travailleurs puissent également engager un processus de restructuration préventive dans tout type d'entreprise, quelle que soit sa taille.

7 Article 6, paragraphe 2 : « Sans préjudice des paragraphes 4 et 5, les États membres veillent à ce qu'une suspension des poursuites individuelles puisse s'appliquer à tous les types de créances, y compris les créances garanties et les créances privilégiées. »

3.4 La désignation (obligatoire) du praticien

Conformément à l'article 5, « *les États membres veillent à ce que les débiteurs qui accèdent à des procédures de restructuration préventive conservent totalement ou au moins partiellement le contrôle de leurs actifs et de la gestion courante de leur entreprise* ». En outre, l'article 5, paragraphe 2, stipule que « *le cas échéant, la désignation par une autorité judiciaire ou administrative d'un praticien dans le domaine des restructurations est décidée au cas par cas, sauf dans certaines circonstances où les États membres **peuvent** imposer la désignation obligatoire d'un tel praticien dans tous les cas de figure* ».

NOTRE RECOMMANDATION VIII

Octroyer aux représentants des travailleurs le droit à des consultations concernant le praticien de la restructuration (préventive)

Essayez d'influencer la transposition dans le droit national de sorte que les travailleurs et leurs représentants se voient accorder des droits spécifiques d'information et de consultation concernant le praticien de la restructuration préventive, sauf si sa désignation est obligatoire (la directive laisse une marge de manœuvre pour en décider) ou s'il s'agit d'une approche au cas par cas dans la transposition en droit national.

Les stratégies et positions relatives à une auto-administration interne des restructurations de pré-insolvabilité prise en charge par la direction existante, par opposition à une administration externe, doivent être clarifiées dans chaque cas individuel par les représentants du personnel avec le soutien des syndicats et de leurs experts économiques. Faut-il donner une chance à l'auto-administration dans un cas particulier ou doit-on privilégier une administration externe ?

Selon les connaissances empiriques, les comités d'entreprise peuvent contribuer de manière significative à la poursuite des activités d'une entreprise au terme d'une situation d'insolvabilité en apportant au praticien le savoir nécessaire en matière de production ou de service. Très souvent, le personnel est capable d'identifier et de nommer les problèmes rencontrés dans les processus au niveau des postes de travail, de l'organisation et de la direction, d'épingler les solutions économiques et les alternatives possibles, et de s'impliquer éventuellement dans la recherche d'un investisseur.

3.5 Les droits des travailleurs ne seront pas affectés par une restructuration préventive

Selon l'article 13 : « *Les États membres veillent à ce que les droits des travailleurs individuel et collectif prévus par le droit du travail au niveau national et de l'Union, [...], ne soient pas affectés par le cadre de restructuration préventive* ».

Cependant, là où les salaires et les emplois sont en jeu, on attend des représentants des travailleurs qu'ils donnent plus qu'une opinion, et n'en soient pas réduits à devoir négocier « dos au mur ». Comme le stipule l'article 13, paragraphe 2 : Lorsque le plan de restructuration comprend des mesures qui se traduisent par des changements dans l'organisation du travail ou dans les relations contractuelles avec les travailleurs, ces mesures sont approuvées par ces travailleurs si le droit national ou des conventions collectives prévoient une telle approbation en pareils cas.

L'article 13 de la directive souligne que les droits individuel et collectif des travailleurs ne sont pas affectés par le cadre de restructuration préventive ; la désignation explicite et le recours à l'article 13 pourraient servir à dégager la possibilité d'augmenter/étendre les droits des représentants des travailleurs par rapport au statu quo observé dans les États membres. Dans le cas contraire, l'exigence désignée dans la directive n'aurait qu'un intérêt déclaratoire, c'est-à-dire qu'elle ne constituerait qu'un droit spécial pour la procédure de restructuration préventive⁸.

8 Avis d'un avocat du département Droit du travail, également expert en droit de l'insolvabilité, au comité exécutif de l'entreprise allemande IG Metall.

NOTRE RECOMMANDATION IX

Les salariés doivent se voir accorder, s'ils le souhaitent, un droit explicite de participation à un processus de restructuration préventive

Seuls quelques droits de participation forts peuvent être déduits directement de la directive dans son ensemble. Ainsi, pour la transposition, il est important d'avoir non seulement une situation de vote solide concernant les plans de restructuration, mais aussi d'accorder aux travailleurs un droit explicite de participation à un processus de restructuration préventive.

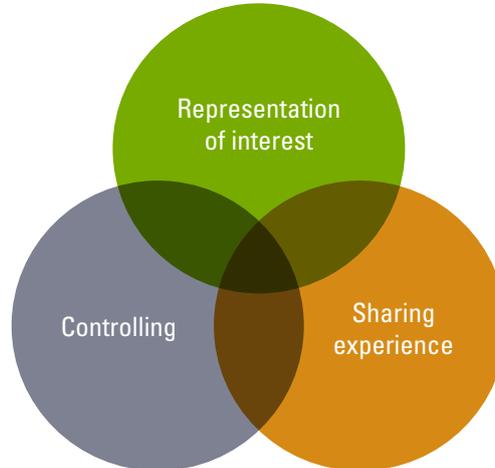
En tant que créanciers, les travailleurs sont placés sur un pied d'égalité avec les banques et tous les autres actionnaires.⁹ Les affiliés devraient essayer de profiter de la transposition pour maintenir les droits et instruments existants, mais aussi pour en introduire de nouveaux. Les droits de vote sur les changements organisationnels doivent être garantis (Article 13.2).

3.6 Constitution du comité des créanciers avec des représentants des travailleurs

Un certain nombre de bonnes idées ont émergé des ateliers nationaux dans le cadre du projet « Renforcer la voix des travailleurs en cas d'insolvabilité ». Elles ne sont pas traduites dans la directive et ses interprétations, mais méritent d'être discutées et mises en œuvre au niveau national. C'est le cas, par exemple, de l'obligation pour les représentants des travailleurs de participer à un comité des créanciers.

Sachez que, conformément aux règles nationales, aucune mesure d'insolvabilité préventive ne doit être décidée sans que les salariés et/ou les syndicats soient représentés dans les comités !

Tasks of the workers' representatives in the creditor' committee



Source : Wellensiek pour le syndicat IG BCE, atelier 2016

En tant que partie prenante, il appartient aux salariés de décider par vote quel acteur¹⁰ doit représenter les intérêts des travailleurs au sein du comité des créanciers. Dans les systèmes juridiques où l'institution du comité des créanciers est connue, la mise en place d'un comité (provisoire) des créanciers devrait également être exigée pour une procédure de restructuration préventive. En tout état de cause, l'information et la participation précoces des représentants du personnel, c'est-à-dire des instruments comparables aux comités des créanciers, devraient être exigées dans tous les États membres de l'UE.

⁹ C'est une préoccupation que la commission de l'emploi et des affaires sociales du Parlement européen avait soulevée initialement.

¹⁰ Il peut s'agir de membres du comité d'entreprise, assistés d'un expert externe et d'un syndicaliste.

L'approche basée sur un vote telle que susmentionnée inclut les cas où les praticiens peuvent être choisis par un comité des créanciers à partir d'une liste ou d'un groupe d'experts préapprouvés, fournis par une autorité judiciaire ou administrative.¹¹ En choisissant le praticien, le comité des créanciers pourrait se voir accorder une liberté d'appréciation quant à l'expertise et l'expérience du praticien en général et quant aux exigences du cas particulier, notamment vis-à-vis des créances des travailleurs. Les représentants des travailleurs, qui font partie du comité à un stade très précoce, peuvent aider à choisir le praticien le plus approprié et le plus expérimenté.

Dans les systèmes juridiques où l'institution du comité des créanciers est connue, la mise en place d'un comité (provisoire) des créanciers devrait également être exigée dans la procédure de restructuration préventive. En tout état de cause, l'information et la participation précoces des représentants du personnel, c'est-à-dire des instruments comparables aux comités des créanciers, devraient être exigées dans tous les États membres.

RECOMMANDATION X

Aller au-delà du cadre juridique de la directive

La participation des représentants des travailleurs est strictement nécessaire et devrait être transposée dans le droit national, car c'est une question cruciale qui affecte le point de vue des travailleurs dans le cadre des mesures de (pré-)insolvabilité.

Comité des créanciers :

Depuis longtemps, la CES réclame entre autres la mise en place d'un comité des créanciers avec la participation de représentants des travailleurs, dans le but de surveiller le fonctionnement de l'entreprise et le succès des mesures de restructuration (préventive).

Formation :

Les expériences de pays comme l'Allemagne montrent qu'une formation appropriée doit être dispensée afin de doter les représentants du personnel des connaissances de base nécessaires. Ces compétences sont requises pour traverser toutes les phases d'une procédure de (pré-)insolvabilité. Des sessions de formation et d'information sur le contexte de l'insolvabilité devraient être organisées pour améliorer le savoir-faire du personnel à temps plein des syndicats, des multiplicateurs volontaires et des comités d'entreprise. Un membre du comité d'entreprise peut être sélectionné sur une base volontaire et formé pour devenir spécialiste du sujet. Certains manuels et brochures syndicaux sont déjà disponibles.¹²

Les représentants du personnel doivent connaître les droits des travailleurs à tous les stades de l'insolvabilité (y compris avant et après). Si les travailleurs risquent de perdre leur emploi en raison d'une insolvabilité, il est indispensable qu'ils connaissent leurs droits en vertu de la directive 80/987/CE.¹³

3.7 Contenu possible des formations pour les représentants des travailleurs

Dans le cadre d'une telle formation, il convient de discuter de la manière dont les représentants des travailleurs peuvent influencer le processus de décision et choisir un praticien expérimenté et orienté vers le personnel. En collaboration avec les experts nationaux et compte tenu des recommandations syndicales, une liste de contrôle commune relative aux critères de sélection d'un « bon praticien du point de vue du CE » pourrait être élaborée sur la base de la proposition énoncée au chapitre 2.4. Le contenu de ce genre de formation doit être conforme au cadre et aux procédures juridiques nationaux. Premièrement, il convient de connaître les droits des représentants des travailleurs.

11 Voir le « considérant 40 » de la directive

12 Voir le document d'IG Metall « Konkurs, der Arbeitgeber in Insolvenz: Was heißt das für die Beschäftigten? »

[Faillite, l'employeur en situation d'insolvabilité : quelles sont les conséquences pour les salariés ?]

https://netkey40.igmetall.de/homepages/virtuellergewerkschaftssekretaer/hochgeladenedateien/materialien/pdfs/1_4_11a.pdf

13 Directive 80/987/CEE du Conseil du 20 octobre 1980 relative à la protection des travailleurs salariés en cas d'insolvabilité de leur employeur

Deuxièmement, le transfert de connaissances sur les modèles à succès dans d'autres projets de restructuration pourrait être utile aux représentants des travailleurs, surtout lorsque les salaires et les emplois sont en jeu. La fourniture de ce genre de formation aux comités d'entreprise et aux travailleurs est plus que nécessaire, en particulier lors de crises financières ou lorsqu'une menace d'insolvabilité pèse sur l'entreprise.

3.8 Suspension des poursuites individuelles

Selon l'article 6, paragraphe 2, « sans préjudice des paragraphes 4 et 5, les États membres veillent à ce qu'une suspension des poursuites individuelles puisse s'appliquer à tous les types de créances, y compris les créances garanties et les créances privilégiées ». À l'article 6, paragraphe 5, il est précisé que cette disposition ne s'applique pas aux créances des travailleurs. « Par dérogation au premier alinéa, les États membres peuvent appliquer le paragraphe 2 aux créances des travailleurs si, et dans la mesure où, les États membres veillent à ce que le paiement de ces créances soit garanti dans des cadres de restructuration préventive à un niveau de protection similaire ».

Les États membres ont peut-être déjà inclus des mesures visant à protéger les intérêts des travailleurs lorsqu'il existe, par exemple, un système de garantie des rémunérations présentant un même niveau de protection.

NOTRE RECOMMANDATION XI

La rémunération doit être garantie

La présence d'un système garantissant les rémunérations est primordiale, car elle assure un peu plus de sécurité aux salariés en temps de crise. Par exemple, la loi allemande prévoit qu'en cas d'insolvabilité de leur employeur, les salariés bénéficient du paiement d'une somme appelée « Insolvenzgeld » (indemnité en cas d'insolvabilité) pour compenser leur perte de revenus. Cette indemnité est payée par l'Agence fédérale pour l'Emploi et financée par les employeurs via le versement d'une cotisation. Le « Insolvenzgeld » allemand est payé pour une période maximale de trois mois. Toutes les composantes de la rémunération ne sont pas toujours couvertes par ce type de fonds ou par des fonds similaires. Mais la question de la similarité des niveaux de protection devrait être détaillée/répertoriée dans la législation de chaque État membre.

3.9 Protéger les créances des travailleurs lorsqu'un financement provisoire est nécessaire

La directive contient certaines réglementations sur la protection des nouveaux financements, des financements provisoires et d'autres transactions liées à la restructuration (art. 17 et 18). C'est une bonne approche dans l'absolu, car de l'argent frais et un taux de liquidité plus élevé peuvent bien sûr être nécessaires pour instaurer un cadre de restructuration préventive et assurer la poursuite des activités. Mais cette approche incluse dans la directive doit être contrôlée.

NOTRE RECOMMANDATION XII

Aucune protection prioritaire du financement provisoire dans le cadre de mesures de restructuration préventive ne peut conduire à une aggravation de la situation relative aux créances des salariés si, par la suite, l'insolvabilité ne peut être évitée

Les règles relatives à une meilleure protection du financement provisoire ne peuvent pas conduire à une aggravation de la situation des travailleurs. Les privilèges réservés aux banques et aux créanciers financiers ne devraient s'appliquer que de manière restrictive. Il convient d'éviter le forum shopping à l'échelle européenne, tout comme un nivellement par le bas dans certaines normes nationales moins strictes.

Attention : le risque existe qu'il ne reste « plus rien » pour d'autres créanciers et pour les salariés lorsqu'une restructuration préventive n'a pas été menée avec succès et que par la suite, l'insolvabilité ne peut être évitée. Le danger est que des créanciers privilégiés par ailleurs aient préalablement protégé leurs créances par le biais de recours légaux (pouvoir excessif des nouveaux créanciers) offerts dans certains pays. Ainsi, leurs créances sont protégées en dépit des créances des travailleurs qui ne peuvent être contestées.

3.10 Adoption de plans de restructuration - vote des salariés et de leurs représentants

« Les États membres veillent à ce que les parties affectées aient le droit de voter sur l'adoption d'un plan de restructuration. Les parties qui ne sont pas affectées par un plan de restructuration n'ont pas de droit de vote en ce qui concerne l'adoption de ce plan », conformément à l'article 9, paragraphe 2.

NOTRE RECOMMANDATION XIII

Les salariés en tant que partie affectée doivent avoir le droit de voter sur l'adoption d'un plan de restructuration

Le droit de vote est un point essentiel qui s'inscrit dans le concept de démocratie sur le lieu de travail. Il est donc important qu'en tant que partie prenante, le personnel ne jouisse pas seulement des droits d'information et de consultation, mais également et en toute circonstance de droits de vote substantiels et d'autres possibilités d'exercer une influence à tout moment et, dans ce cas précis, concernant la poursuite d'une restructuration préventive.

3.11 Confirmation des plans de restructuration par les autorités gouvernementales

Selon l'article 10, paragraphe 1c, les États membres veillent à ce que les plans de restructuration qui entraînent la perte de plus de 25 % de la main-d'œuvre – si cette perte est autorisée en vertu du droit national – ne s'imposent que s'ils sont validés par une autorité judiciaire ou administrative.

L'effet de l'art. 10 (1c) est difficilement prévisible. En principe, les licenciements ne peuvent intervenir que conformément au droit du travail existant. C'est pourquoi l'exigence d'une confirmation du plan de restructuration constituera au mieux une couche de protection supplémentaire extrêmement mince pour les travailleurs - le droit du travail des États membres continuera de s'appliquer.

NOTRE RECOMMANDATION XIV

Confirmation d'une action de restructuration (préventive) par une autorité judiciaire ou administrative lorsque l'impact sur la main-d'œuvre est prévu

Toute restructuration (préventive) ayant un impact sur la main-d'œuvre doit être confirmée par une autorité judiciaire ou administrative. En outre, cet article précise à nouveau - et c'est un argument de poids - que le droit de vote est un élément essentiel qui s'inscrit dans le concept de démocratie au travail. Il indique qu'il est primordial pour les salariés en tant que « créanciers prioritaires » de pouvoir voter sur l'impact et les procédures de restructuration (préventive), afin d'influencer les décisions administratives ou judiciaires.

3.12 Éviter les abus et les insolvabilités tactiques

Au cours des ateliers nationaux menés dans le cadre de ce projet, il a été recommandé que les travailleurs et leurs représentants aient le droit de dénoncer des abus tels que des insolvabilités tactiques (c'est-à-dire l'utilisation abusive des procédures d'insolvabilité afin de supprimer les créances des salariés d'une manière ciblée et économiquement plus avantageuse). C'est une question centrale et difficile, surtout à la lumière de la directive.

En règle générale, il n'est pas possible de refuser à un créancier qui a le droit de réclamer le paiement d'une créance et peut justifier l'ouverture d'une procédure d'insolvabilité l'intérêt juridique d'une telle procédure d'insolvabilité en raison du monopole d'exécution de l'État. Si la demande est introduite uniquement dans le but d'éliminer un concurrent ou de se débarrasser « à bon marché » de salariés, il pourrait s'agir d'un abus de droits. Dans ce cas, les travailleurs doivent pouvoir exercer des droits de dénonciation. Si la procédure d'insolvabilité a manifestement été demandée pour des raisons tactiques, les représentants des salariés devraient avoir le droit d'informer le tribunal d'insolvabilité.

NOTRE RECOMMANDATION XV

Dénoncer les abus

Les représentants des travailleurs doivent également avoir le droit de dénoncer et de contester efficacement les insolvabilités tactiques du propriétaire ou de la direction. Pour atteindre cet objectif, il sera utile de prévoir la désignation obligatoire d'un praticien externe dans la législation nationale (voir article 5). Le propriétaire et le directeur doivent être surveillés par le tribunal d'insolvabilité et le comité des créanciers.

Les abus et les insolvabilités tactiques peuvent être évités par plusieurs propositions juridiques, notamment : (1) rendre la restructuration par faillite moins attrayante, par exemple en appliquant des règles strictes en matière de transferts d'entreprises ; (2) impliquer les travailleurs et leurs représentants dans la procédure d'insolvabilité ; poser des exigences strictes pour requérir une mise en faillite et pour redémarrer.

Le risque d'abus est étroitement lié au contrôle judiciaire et à l'établissement de conditions d'entrée claires. Plus la condition d'entrée est faible, plus le risque d'abus est élevé. On peut se demander si un contrôle ultérieur par le tribunal peut réellement faire contrepoids.

3.13 Possibilité de recours légaux

L'article 16 offre une possibilité de recours : « *Les États membres veillent à ce que tout recours prévu par le droit national formé contre une décision validant ou rejetant un plan de restructuration prise par une autorité judiciaire soit porté devant une juridiction supérieure. Les États membres veillent à ce que tout recours formé contre une décision validant ou rejetant un plan de restructuration prise par une autorité administrative soit porté devant une autorité judiciaire.* »

NOTRE RECOMMANDATION XVI

Droit de recours

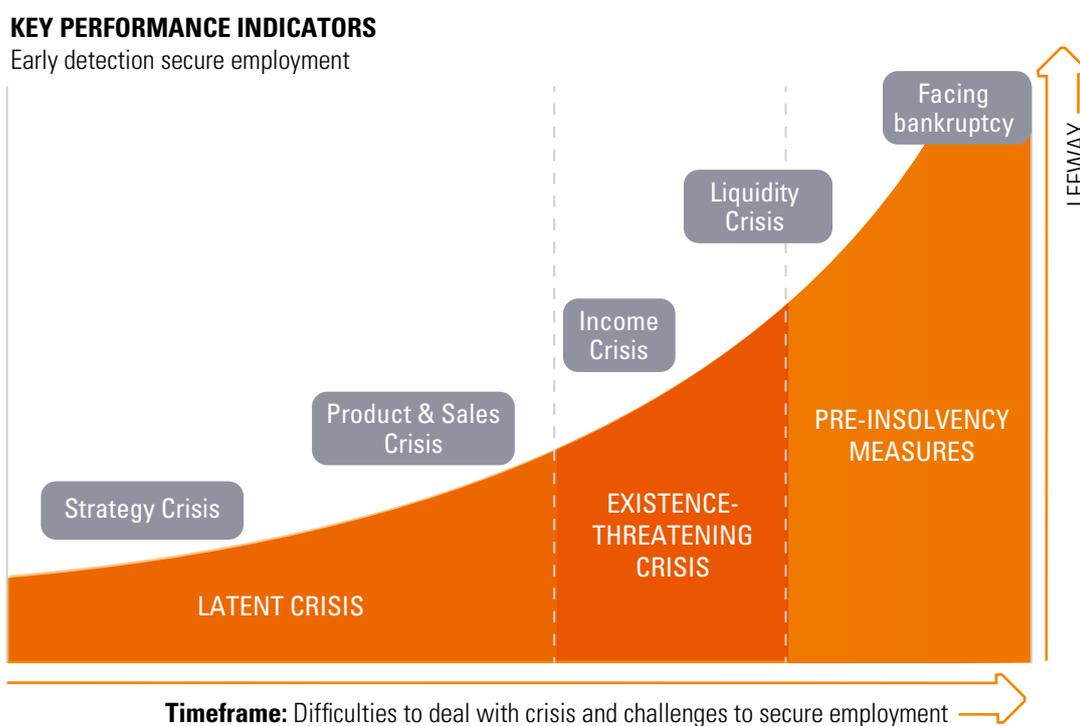
Les comités d'entreprise doivent être impliqués dans toute procédure de restructuration préventive !! En outre, il convient de leur accorder un droit de recours.

4. INTÉGRATION DES REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS - RECOMMANDATIONS

Comment intégrer les comités d'entreprise et les salariés dans un concept de restructuration (préventive) ?

4.1 Suivi continu de la situation financière au niveau de l'entreprise

Les représentants des travailleurs doivent toujours essayer d'observer la situation économique et financière et l'évolution potentielle de l'entreprise ou du groupe. Ils doivent, dans la mesure du possible, essayer de réagir à l'évolution la plus typique de la crise d'une entreprise en entrant en contact avec la direction. Afin de renforcer les possibilités d'action des représentants des travailleurs, il est indispensable d'identifier au plus tôt les signes de crise au sein de l'entreprise. La formation des représentants des travailleurs sur les questions financières et économiques ainsi que sur la stratégie de l'entreprise peut constituer une étape intéressante pour se familiariser avec cette thématique complexe.¹⁴



Source : support de formation PCG sur l'analyse financière pour le compte de l'ETUI (2017)

Les représentants des travailleurs dans l'entreprise doivent assurer la clarté et la transparence en ce qui concerne la situation financière de l'entreprise/du groupe. Dans leur mission, il leur appartient de respecter les intérêts des salariés qui entendent travailler dans une entreprise financièrement saine à l'avenir durable. Il est recommandé aux comités d'entreprise et/ou aux syndicats (et à leurs experts) de collaborer étroitement les uns avec les autres pour définir l'ampleur des informations et analyser l'impact des tendances et des chiffres.

D'autre part – voir le diagramme – davantage de ressources (de l'argent et du temps) sont disponibles à un stade précoce de la crise. Elles empêcheront que la crise représente une menace existentielle pour l'entreprise et permettront de mettre en place des solutions d'amélioration dont l'efficacité dépend simplement de l'argent et du temps qui leur sont consacrés.

14 Voir aussi les recommandations aux représentants des travailleurs allemands en cas d'insolvabilité : « Notfalkoffer Insolvenz » [Kit d'urgence en cas d'insolvabilité] par Rolf Plake (2015) pour la fondation Hans Böckler

4.2 Mise en place d'un système d'alerte précoce

Une première évaluation systématique de la situation économique et financière interviendra par le biais d'une liste de contrôle, éventuellement rédigée de façon générale¹⁵ et adaptée à l'entreprise. Il peut s'agir d'un instrument solide et précieux auquel le comité d'entreprise fera appel pour identifier la crise à un stade précoce et pour consulter la direction au sujet des mesures de restructuration préventive. Un tel outil est utile notamment lorsque les comités d'entreprise ne disposent pas d'experts économiques externes, comme c'est le cas en France ou en Allemagne avec le comité économique interne.

4.3 Analyse des différents types de données

Quelles données doivent être analysées ? La situation économique et financière et les données de marché sont des fondamentaux essentiels qui permettent d'identifier une crise au sein de l'entreprise et de prendre des mesures. Il faut distinguer :

Les données quantitatives au sens des données de gestion d'entreprise qui renseignent sur l'évolution de la situation économique de l'entreprise : chiffre d'affaires, marge brute, marge contributive, coûts et dépenses et résultat de l'entreprise. Les chiffres, données et faits résultent des rapports mensuels (p. ex : états financiers mensuels/compte de résultat, évaluation économique et résultats trimestriels).

Les données qualitatives qui résultent d'évaluations de processus opérationnels ou qui peuvent être identifiées par l'observation de processus opérationnels.

Le stock croissant de matériaux finis, la pénurie de matières premières, la dégradation de la qualité, les réclamations des clients ou l'irrégularité des paiements des factures fournisseurs - la perception de ces situations dans l'entreprise servira de point de départ aux questions et discussions entre le comité d'entreprise et la direction. Au final, la combinaison analytique des deux aspects permet d'évaluer les scénarios de crise avec les membres du comité des travailleurs.

4.4 Mise en place d'un dialogue sur la situation financière avec la direction

La situation économique et financière de l'entreprise doit faire l'objet de discussions régulières entre les représentants des travailleurs et l'employeur - par exemple par le biais de réunions mensuelles.

4.5 Coopération avec des experts

Il est crucial de faire usage des outils existants d'information et de consultation pour renforcer les intérêts des travailleurs, et ainsi empêcher l'insolvabilité et assurer (au moins partiellement) la sécurité de l'emploi. Cet objectif ne peut être atteint que grâce à une coopération étroite entre le comité d'entreprise, les salariés, le syndicat et les experts externes – avant l'entame de consultations avec la direction.

Autres idées pratiques :

- Discuter de la situation et de la procédure au sein de votre comité avec l'expert, et procéder à une surveillance aussi continue que possible.
- Soumettre à la direction les questions relatives au personnel
- Au sein du comité, répondre vous-même à vos propres questions d'évaluation, en discuter et évaluer le résultat.
- Discuter de toutes les questions avec le secrétaire syndical concerné.
- Évaluer les résultats et définir une stratégie de communication interne pour assurer l'implication des salariés.

Une telle approche est étroitement liée aux droits d'information et de consultation et aux négociations sur les actions nécessaires pour mettre en œuvre une mesure préventive – par exemple l'élaboration d'un plan de restructuration.

15 Voir le chapitre 2.1

EXEMPLE D'ILLUSTRATION**LES TRAVAILLEURS FONT LA DIFFÉRENCE I****L'insolvabilité de la Chocolaterie de Bourgogne**

Lorsque la Chocolaterie de Bourgogne entre en redressement judiciaire, cette procédure arrive trop tard, l'usine est pratiquement à l'arrêt, une grande partie du personnel est en chômage partiel et les stocks sont proches de zéro. Les actionnaires ont perdu un temps précieux en se concentrant depuis de nombreuses années sur l'ingénierie juridique et financière, et non sur l'établissement d'un plan industriel et commercial.

À ce stade, il est difficile de dire si l'entreprise est en mesure d'assurer le paiement des salaires pour le premier mois de la procédure et, même si le tribunal autorise de nouvelles dettes, un acquéreur doit être trouvé d'urgence, en quelques semaines seulement.

Dans ce contexte, les représentants du personnel désignent un expert en analyse comptable pour les aider, et sont consultés à chaque étape par le tribunal compétent. Dans les coulisses du système judiciaire, ils informent les travailleurs des évolutions et s'assurent que le climat social ne se détériore pas afin que l'activité se poursuive. Ils recherchent et rencontrent les candidats acheteurs en l'absence de la direction et de l'administrateur judiciaire, ils analysent les projets et leur impact sur l'emploi avec leur expert. Ils pourront alors soutenir partiellement le projet de reprise finalement adopté par les juges et faire en sorte que le plus grand nombre possible d'emplois soient sauvés. L'instance représentative du personnel négociera également à l'avance un accord sur les licenciements économiques et des mesures d'accompagnement d'une partie du personnel dans la recherche d'un nouvel emploi. La Chocolaterie de Bourgogne n'a pas fermé ses portes et a entamé une reprise économique progressive.

4.6 Identification d'un praticien raisonnable pour l'insolvabilité/la restructuration préventive

L'orientation et l'expérience professionnelle du praticien sont un facteur clé pour donner un coup d'accélérateur aux mesures de poursuite et de restructuration d'une entreprise en crise financière. Dans les procédures menées avec une direction extérieure, le praticien, qui dispose de compétences étendues, a un rôle important à jouer tant dans l'ouverture des procédures que dans les procédures elles-mêmes.

Il s'implique dans le rôle et la responsabilité d'un directeur, même s'il coopère souvent dans ce cadre avec l'« ancienne » direction. En règle générale, il n'a ni les connaissances du métier, ni celles des clients ou les connaissances techniques nécessaires à la gestion opérationnelle d'une entreprise. Il est spécialisé dans le processus de restructuration, et sa mission est de favoriser les compromis, la coopération et une bonne communication entre les entreprises, les parties prenantes et les créanciers de l'entreprise.

Par conséquent, le comité d'entreprise doit chercher à coopérer étroitement avec le praticien (et vice versa). Un administrateur d'insolvabilité « digne de ce nom » se caractérise par :

- Transparence concernant la stratégie, les efforts déployés pour essayer de poursuivre les activités.
- Disposition à mener un dialogue continu, l'ouverture tout au long du processus - base d'une coopération confidentielle.
- Coopération basée sur un partenariat « d'égal à égal » avec les comités des représentants des travailleurs et le syndicat.
- Disponibilité et implication au cours du processus.
- Quelle est l'expérience et quels sont les réseaux de l'administrateur d'insolvabilité ?
- Disponibilité, distance et contrôle de la direction.

- En cas de réduction de personnel : la transition professionnelle pour les salariés¹⁶ devrait être une exigence conforme aux réglementations nationales.
- Développer des conditions de plan social équitables.
- En cas de restructuration : se concentrer sur la durabilité du concept d'entreprise et sur l'emploi.

4.7 Les salariés peuvent apporter leur propre expertise au praticien

L'expérience, les connaissances et l'engagement des travailleurs sont des facteurs majeurs pour définir la stratégie de restructuration nécessaire et pour développer et mettre en œuvre un concept de restructuration durable. Les administrateurs d'insolvabilité dignes de ce nom recourent à ces facteurs et cherchent à engager une coopération étroite avec les représentants du personnel, notamment afin de permettre aux processus de production et opérationnels de se poursuivre le plus correctement et efficacement possible. Les salariés et les comités d'entreprise peuvent apporter des contributions importantes concernant l'identification des principales erreurs et de leurs causes au sein de l'entreprise. Un expert en restructuration est digne de ce nom s'il prend ces aspects au sérieux, s'il tient compte des conseils et des informations reçus du comité d'entreprise ou des salariés et s'il utilise l'apport de ces derniers pour permettre à l'entreprise de poursuivre ses activités.

Sur cette base, il sera possible de développer un concept viable ayant une réelle chance de mise en œuvre. La définition de concepts alternatifs par les salariés pour sécuriser l'emploi et protéger l'entreprise doit être prise en considération dans le processus à un moment et d'une manière tels que ces concepts influencent positivement les processus décisionnels. Par conséquent, les droits d'information et de consultation doivent être largement utilisés par les comités d'entreprise et les salariés. Ils permettent la fourniture des informations nécessaires aux représentants du personnel. Deuxièmement, un échange permanent et fructueux doit intervenir entre les représentants des travailleurs, les syndicats, la direction et les experts/praticiens.

4.8 Le rôle du conseil de surveillance

Il appartient également aux représentants du personnel d'user de leur influence au sein des conseils de surveillance. Soutenus par des experts, ils peuvent essayer de soumettre des propositions qui sont constructives pour surmonter la crise et qui promeuvent la protection des travailleurs.

LES TRAVAILLEURS FONT LA DIFFÉRENCE II

L'insolvabilité du groupe Praktiker Bau- und Heimwerker GmbH

Diverses causes ont conduit le groupe Praktiker à la crise, et finalement à l'insolvabilité.¹⁷ Le comité d'entreprise de Praktiker a eu de nombreuses occasions d'influencer la procédure.

Les représentants du personnel au conseil de surveillance ont été informés en amont de la gravité de la situation et ont contribué à informer simultanément le comité de groupe et les comités économiques.

Le comité d'entreprise a réussi à créer de la transparence pour toutes les instances de cogestion au sein du groupe. La participation des représentants du personnel au comité provisoire des créanciers a permis de mettre en avant les intérêts des salariés. La proposition et la sélection du praticien provisoire de l'insolvabilité par le vote du comité d'entreprise étaient conformes à la loi allemande sur l'insolvabilité et soumises à la cogestion.

16 Ces services consistent à assurer qu'un salarié licencié en raison d'une restructuration ou d'une insolvabilité effectue une transition réussie vers un autre emploi pertinent et gratifiant. Cela s'appelle la « transition professionnelle ».

17 Le cas est décrit en détail dans le rapport final du projet « RENFORCER LA VOIX DES TRAVAILLEURS EN CAS D'INSOLVABILITÉ » pour la conférence finale de la CES à Bruxelles, les 29 et 30 AVRIL 2019

La communication régulière, fiable et directe des représentants des travailleurs avec le praticien de l'insolvabilité peut être décrite comme un facteur positif qui a permis de traiter l'ensemble de la procédure d'insolvabilité du point de vue des salariés. Le praticien de l'insolvabilité a donné son feu vert à l'établissement d'un contact direct avec des investisseurs potentiels pour les convaincre d'un rachat. Ainsi, dans cette situation difficile, le comité d'entreprise a pu exploiter pleinement les possibilités offertes par le cadre juridique en Allemagne.

4.9 Alternatives – poursuite de l'activité grâce au rachat de l'entreprise par ses salariés

L'approche permettant aux salariés d'investir dans l'entreprise pourrait s'avérer pertinente dans la discussion sur la mise en place de concepts alternatifs pour la poursuite des activités. Les coopératives de travailleurs en France ont prouvé qu'elles étaient une solution efficace dans un certain nombre de cas.

Un rachat est une affaire complexe. Dans un rachat, les représentants des travailleurs doivent prendre en considération de nombreux paramètres souvent méconnus des comités d'entreprise. Mais cela ne signifie pas qu'ils ne peuvent pas racheter l'entreprise. Et ils peuvent solliciter l'aide d'avocats et d'experts économiques pour soutenir les comités d'entreprise et les travailleurs. À chaque rachat doit être associé un concept viable offrant des perspectives de succès. Pour parvenir à l'élaboration de ce concept, les comités d'entreprise doivent examiner l'entreprise. Les représentants des travailleurs fonderont leur réflexion sur des chiffres concrets, sans quoi un tel rachat pourra rapidement se retourner contre eux.

Il existe déjà des exemples positifs et probants dans toute l'Europe au sujet desquels les experts syndicaux peuvent informer les comités d'entreprise.

5. PRINCIPALES CONCLUSIONS ET SYNTHÈSE

Les principaux aspects concernant le statut futur des salariés dans les procédures de restructuration préventive, les procédures de restructuration et les situations d'insolvabilité peuvent être résumés comme suit :

- Les représentants des travailleurs devraient être impliqués à un stade précoce en vertu de leurs droits légaux d'information et de consultation. Ils doivent également avoir le droit d'engager un processus de restructuration préventive dans l'entreprise lorsqu'ils estiment nécessaire de protéger leurs créances. Mais dans le même temps, ils devraient jouir d'un droit de recours devant un tribunal.
- Les créances des salariés ne doivent pas être incluses dans le moratoire (suspension) ou dans le plan de restructuration.
- Chaque organe de représentation des travailleurs affecté par une restructuration préventive ou une insolvabilité doit chercher à coopérer étroitement avec le praticien et offrir une base solide pour les échanges et la coopération.
- Outre la satisfaction des demandes des créanciers, le maintien de l'entreprise et des emplois doit également être ancré en tant qu'objectif procédural dans la législation nationale.
- Il convient d'éviter toute forme de restriction du droit du travail en cas d'insolvabilité.
- Le paiement des rémunérations sera garanti. Il est nécessaire de le protéger contre les situations d'insolvabilité.
- En cas d'insolvabilité, les solutions financières pour mettre en œuvre les plans sociaux et les transferts potentiels d'emplois devraient être hautement prioritaires.
- Les représentants des travailleurs devraient faciliter l'accès à des experts externes pour renforcer leur position dans les consultations, les négociations et les procédures. Cet accès devrait également s'appliquer à la préparation de propositions alternatives aux plans de gestion de l'entreprise. Le coût sera supporté par l'entreprise ou par un fonds sectoriel dédié aux petites entreprises.



ETUC - European Trade Union Confederation
CES - Confédération européenne des syndicats

Boulevard du Roi Albert II, 5
B - 1210 Bruxelles
Tel +32 (0)2 224 04 11
E-mail etuc@etuc.org
www.etuc.org